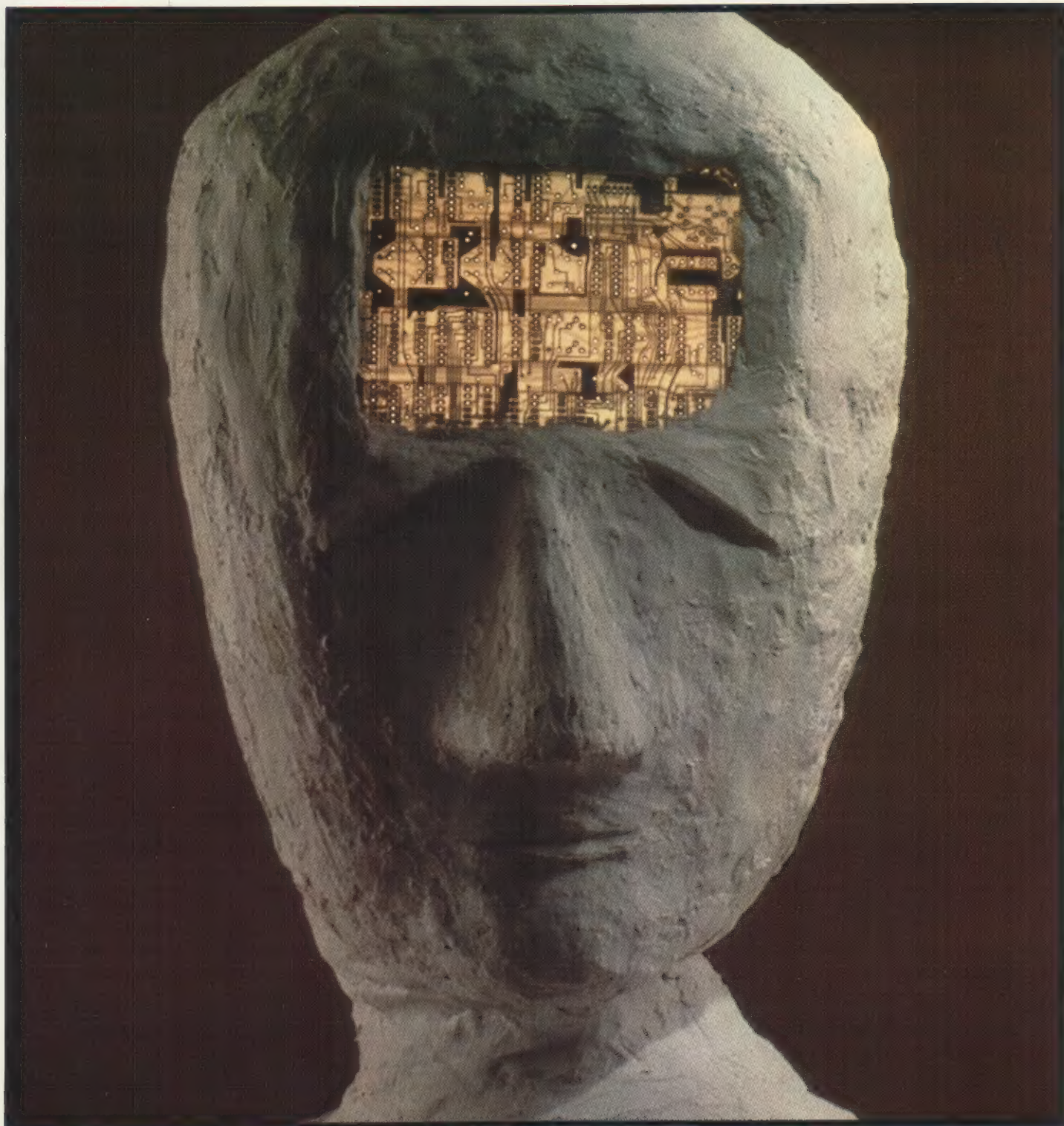


SAFE

TWEEMAANDELIJKS MAGAZINE

mei 1982 - prijs f 3,75



Het nieuwe brein
Rijk worden in Nederland

Venture Capital
Videogames in opmars



BMW 5-serie: het nieuwe formaat in de automobieltop.

BMW 518. EEN GUNSTIGE MANIER OM IN PERFECTIE TE INVESTEREN.

De nieuwe BMW 5-serie neemt, door z'n geavanceerde technologie, royaal afstand van de gebruikelijke maatstaven in de grote midden-klasse.

Maak kennis met het nieuwe formaat in de automobieltop. Het is een zeer persoonlijk concept, dat u in vier varianten wordt aangeboden, op maat van uw specifieke verlangens qua uitrusting, prestaties en prijs.

Als u de betrouwbare en zuinige 1,8 liter viercilinder motor van BMW prefereert, is de nieuwe BMW 518 voor u de ideale mogelijkheid om deze klasse te gaan rijden.

BMW 518 met 1,8 liter motor

Verbruik per 100 km	
bij 90 km/uur constant	7,0 liter (1 op 14,3)
bij 120 km/uur constant	9,5 liter (1 op 10,5)
in stadsverkeer	11,1 liter (1 op 9,0)

Dat u op dit niveau zo economisch kunt rijden komt onder meer door z'n uitermate gunstige gewicht en lage luchtweerstand ($C_w = 0,38$).

De BMW 518 biedt royaal plaats aan vijf volwassenen in het veilige, tot in de finesses verzorgde interieur.

Een volkomen nieuwe bijdrage aan individueel en doordacht autorijden is de Service Interval melding. Uw BMW waarschuwt zelf wanneer

hij voor service naar de werkplaats wil: als u rustig rijdt duizenden kilometers later dan exact volgens schema - een reëel besparings-instrument.

Ook de veiligheid voldoet aan de hoogste eisen. Door nieuwe maatregelen op het gebied van passieve veiligheid, maar ook dank zij een voorwielophanging die direct is afgeleid van de BMW 7-serie. Dat ervaart u in de wegligging en het verfijnde rijgedrag van uw BMW 518. Dit wordt nog onderstreept door de toerentalafhankelijke stuurbekrachtiging die bij de prijs is inbegrepen. Exclusief voor Nederland en uniek ten opzichte van vergelijkbare automobielen.

U neemt nu een voorsprong door BMW's nieuwste technologie. En na jaren van zorgeloos rijplezier nog eens door een hoge inruilprijs.

De nieuwe BMW 5-serie staat startklaar voor een uitgebreide proefrit. Stap in. En neem ook een kijkje in de moderne werkplaats. Zie zelf met hoeveel extra aandacht BMW-automobielen worden omringd en welke attente service u te wachten staat.

Is een perfecte dealer niet even belangrijk als een perfecte auto-mobiel? U hebt van beide het beste als u voor BMW kiest.

BMW 518: f 31.895,-

Inclusief BTW, af importeur. Wijzigingen in prijs en uitvoering voorbehouden.



BMW maakt rijden geweldig.

VISIE

Rolinco: Een visie op "Venture Capital"



Drs. A. J. van Oostveen

Dit nummer van SAFE is voor een groot deel gewijd aan de nieuwe technologische ontwikkelingen die onze wereld veranderen. Ook in de beleggingssfeer heeft de stormachtige ontwikkeling van de innoverende industrie en de "high-tech companies" veel beroering gewekt. Wat de spoorwegfondsen waren voor de speculatief ingestelde belegger in de vorige eeuw, zijn deze nieuwe groeifondsen voor onze tijd.

Maar bedrijven als Apple, Datapoint en Tymshare worden niet zómaar grote namen op het koersenbord van Wall Street. De nieuwe stijl van ondernemen eist dat deze bedrijven worden opgezet door

langharige genieën in T-shirts die in de garage een verbluffend en grensverleggend produkt in elkaar solderen. Maar dan? Waar komt de financiering vandaan om dat produkt op de markt te brengen? Om de managers en marketing-experts te huren die de fabricage en de verkoop begeleiden? Dat geld komt van de "venture capitalists", beleggers die het gras horen groeien en die af gaan op adviezen van de mannen die een vinger hebben op de pols van de wereld van de "high technology".

Het ligt voor de hand dat Rolinco, Robeco's groeifonds, in deze ontwikkelingen heeft geparticipeerd — en niet zonder succes. Al in 1970 begon Rolinco een samenwerking met de toen nog in Europa volstrekt onbekende venture capital firma Hambrecht en Quist, die het chip-paradijs Silicon Valley als zijn achtertuin kan beschouwen en al die jonge computerfanaten persoonlijk kent. Er werd een beleggingsmaatschappij opgericht, Venture Associates, waarin Rolinco deelnam voor één miljoen van de in totaal vier miljoen dollar. Die belegging is nu zesentwintig miljoen gulden waard! Drs. A. J. van Oostveen, directeur van Rolinco, zegt hierover: "Wij beschouwden die

investering ook als leergeld, we wilden namelijk zien hoe die nieuwe markt zich zou ontwikkelen. We hebben er geen spijt van gehad, integendeel, maar het is wel een leerproces dat jaren vergt. In de praktijk is gebleken dat de beste ventures bedrijven zijn die al van de grond waren gekomen maar vastliepen op financierings- en managementproblemen. De kapitaalverschaffer kan dan een wezenlijke bijdrage leveren aan een betere bedrijfsvoering en dat kan dan — vooropgesteld dat het produkt goed is — het begin zijn van een hoge vlucht."

Ventures moeten rijpen, net als jonge, veelbelovende wijnen. Rendement kan pas worden verwacht als het be-

drijf wordt overgenomen door een groter bedrijf dat op zoek is naar innoverende techniek, of als het op de beurs wordt genoteerd. Dan wordt door het publiek een prijs betaald voor de mogelijke winstgroei die ver uitgaat boven de intrinsieke waarde.

Tot nu toe heeft Rolinco geen winst genomen op deze succesvolle beleggingen. Men beschouwt Venture Associates nog steeds als een kraamkamer voor de bestudering van nieuwe ontwikkelingen. De ervaringen van de afgelopen elf jaar zijn van grote waarde gebleken en de situatie in de wereld wat betreft vernieuwende technologie wordt nauwlettend gevolgd. Ook in Nederland. "Want Rolinco," zegt Van Oostveen, "onderschrijft de mening dat de industrie door nieuwe, kleine ondernemingen een stoot krijgt in de goede richting. Het is goed voor de industrialisatie en de werkgelegenheid dat daar meer aandacht aan wordt gegeven. Helaas is het klimaat in Nederland op dit moment niet gunstig voor ventures. In de Verenigde Staten is men bereid zeer hard te werken om winst te maken en, daar komt het toch op neer, rijk te worden. In Nederland krijgt men die kans niet. Mocht dat veranderen, dan weten we bij Rolinco hoe het moet."



SAFE

mei 1982

1e jaargang no. 3

SAFE is een
tweemaandelijks uitgave
van de Robeco Groep
Postbus 973
3000 AZ Rotterdam
Telefoon: 010-650711

**Redactie,
administratie en
advertentie-
exploitatie:**

Magazine Partners
N.Z. Voorburgwal 303
1012 RM Amsterdam
Telefoon: 020-239811

Medewerkers:

Cees Boerman
Drs. P. J. Henseler
Ad van Krimpen
Mr. Marijn de Koning
Drs. H. H. van der Koogh
Fred C. Meijer
Adam Smith
Léon Vié

Fotografie/Illustraties:

Jan Derk Beck
Theo Hendriks
Heather Jelts
Madelon de Maa
Tony Oakes
Aernout Overbeeke
Harold Sund
Ruud Taal

Eindredactie:

Rob Mol

Vormgeving:

Nico Hey Consultancy

Lay-out:

Robert Sterk

Advertentie-manager:

Tayt W. Booms

Druk:

Henkes Senefelder BV
Purmerend

Abonnementsprijs:

f18,- per jaar (incl. B.T.W.)
buiten Europa f48,-

Niets uit deze publikatie
mag worden overgenomen
of gereproduceerd zonder
schriftelijke toestemming
van de uitgever.



8 Gesprek met drs. A. J. van Oostveen over "Venture Capital", het risico-kapitaal dat zo'n grote rol heeft gespeeld bij de ontwikkeling van de nieuwe technologieën. De groei van de computerindustrie, de biotechnologie en moderne energiewinningstechnieken zoals zonnecellen en windenergie zouden onmogelijk zijn geweest zonder de stimulans van de "Venture Capitalists". Rolinco was er van het begin af aan bij betrokken.

3 Visie: Rolinco is het groeifonds van de Robeco Groep. Wat is de functie van risicokapitaal in de maatschappij?

4 Colofon/Inhoud

5 Brieven

6 Boek: The Money Masters door John Train. Een beleggingsexpert geeft profielschetsen van meesters in zijn vak.

12 Silicon Valley: Adam Smith, de auteur van The Money Game bezocht de beroemde chip-vallei bij San Francisco en doet verslag van wat hij zag. Hij verbindt er enkele behartigenswaardige conclusies aan.

18 Rijk worden in Nederland — kan dat nog? Twee

24 Atari, of de opmars van PAC MAN. Het verbluffende succes van video games. Ook de Nederlandse huiskamers zijn niet meer veilig voor PAC MAN. Chomp, chomp, chomp.



44 Dock-Express: Het ondernemerschap in Nederland is niet dood. De Nederlandse vlag wappert nog altijd trots op de wereldzeeën, maar er zijn wel visie, durf en ondernemingslust voor nodig om een goed idee werkelijkheid te doen worden.



36 Technologie en toekomst. In een serie artikelen bespreekt SAFE de ontwikkelingen die plaatsvinden op het gebied van automatisering in kantoren en fabrieken. In dit eerste deel chips en computers. Het nieuwe brein.

gesprekken met mensen die het gelukt is en een evaluatie van professor Van Doorn.

30 Romemo: het koersverloop van de aandelen van de verschillende fondsen, een overzicht van de beleggingen plus het verslag van Rorento en het halfjaarverslag van Rolinco.

33 Geld: een column door mr. Marijn de Koning.

49 Beurzen: de ontwikkelingen van de Amerikaanse economie. De inflatie wordt teruggedrongen maar toch blijft de rente hoog.

50 Vooruitblik: het volgende nummer van SAFE zal o.a. gaan over 200 jaar beleggen in de V.S., valuta's en Tron.



LS

Lezers die vragen willen inzenden voor de brievenrubriek van SAFE, kunnen deze, kort en bondig geschreven, richten aan de redactie van "SAFE", postbus 973, 3000 AZ ROTTERDAM, onder vermelding van "Brievenrubriek".

Ik wil een rekening openen bij de Beleggersgiro met een kleinkind als begunstigde. Wie mag er over de rekening beschikken? En wie moet het dividend voor de inkomstenbelasting opgeven?

R. J. S. te Heerlen

De begunstigde wordt eigenaar. Dat is dus uw kleinkind. Wij kunnen uit uw brief echter niet opmaken of dat ook een jong kind is, of een meerderjarige. In het laatste geval mag uw kleinkind zelf over de rekening beschikken, maar moet hij of zij ook zelf het dividend voor de inkomstenbelasting opgeven. Is het kind daarentegen nog minderjarig, dan kunnen de ouders over het geld beschikken. Zij moeten ook de dividendende op hun aangifteformulier voor de inkomstenbelasting opvoeren. Het kind kan dan zelf niet aan het geld komen. In beide gevallen ook u niet. U hebt er definitief afstand van gedaan.

De Robeco Groep biedt vele mogelijkheden om geld te beleggen. Wanneer iemand nu een zeer groot gedeelte van zijn vermogen bij u op diverse manieren belegt, dan kan men

toch niet zeggen dat hij een eenzijdige belegging heeft?

W. F. A. von W. te Deventer

Uw opmerking is juist. Bij de Robeco Groep kunt u uw geld verdelen over belegging in aandelen (Robeco en Rolinco), obligaties (Rorento), in commercieel onroerend goed (Rodamco) en een hoogrentende spaarrekening (Roparco). De fondsen hebben elk hun vermogen sterk gespreid. De effectenportefeuille van Robeco bijvoorbeeld bestaat uit aandelen in meer dan 250 verschillende ondernemingen, verdeeld over de gehele wereld. Een ander voorbeeld: Rodamco heeft haar vermogen belegd in diverse soorten commercieel onroerend goed in vijf landen.

Wat gebeurt er als de koers van de aandelen Rorento torenhoog wordt? Dat is immers niet denkbeeldig, want de inkomsten worden jaarlijks aan het vermogen toegevoegd in plaats van aan aandeelhouders uitgekeerd.

Sj. van der L. te Roermond

In dat geval zal men ongetwijfeld overgaan tot splitsing van de aandelen. Het totale aantal uitstaande aandelen, dat nu zo'n 18 miljoen is, wordt dan 36 miljoen. Omdat het totale vermogen van het fonds er niet door verandert,

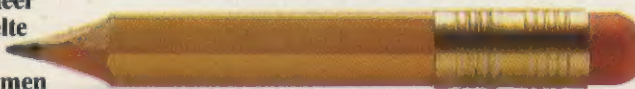
wordt de waarde per aandeel in zo'n geval gehalveerd. Als u bijvoorbeeld tien aandelen had bezit u er dan twintig. Maar met die twintig bent u even rijk als met de tien van voorheen. Om elk misverstand te vermijden willen we hier wel aan toevoegen, dat Rorento op dit moment nog niet aan splitsing denkt, hoe goed de waardeontwikkeling ook is.

Op mijn Beleggersgiro-rekening heb ik een tegoed van honderd aandelen Rorento. Nu heb ik in uw brochure gelezen, dat ik maximaal 10 procent per jaar kosteloos kan verkopen. Maar dan heb ik na tien jaar toch geen aandeel meer over?

Mevr. W. de H. te Den Helder

U ziet een paar dingen over het hoofd. Stel dat u het eerste jaar 10 procent van de aandelen verkoopt, dan houdt u er nog negentig over. Wanneer u in het tweede jaar weer 10 procent van de hand doet resteren er nog 81. Theoretisch komt u nooit op nul uit. Intussen doet zich een andere belangrijke ontwikkeling voor. Door geen uitkeringen te doen en door een verstandig beleggingsbeleid te voeren werken de beheerders aan een zo groot mogelijke waardestijging van de Rorento-aandelen. Als u jaarlijks niet meer verkoopt dan er aan inkomsten in de koers van Rorento is bijgekomen, vindt er geen intering plaats. Rorento maakt jaarlijks bekend hoeveel er aan inkomsten is bijgegroeid.

Mocht u eraan twijfelen of dit in de praktijk een reële mogelijkheid is, kijkt u dan eens naar de waarde- ➤



LS

ontwikkeling van de Rorento-aandelen in de afgelopen jaren. Die ging belangrijk meer dan 10 procent per jaar omhoog.

Waarom zou ik een rekening bij Roparco openen en daarop bijvoorbeeld 8 procent rente maken, terwijl ik op een staatslening of een pandbrief misschien wel 2 procent meer krijg? Met die obligaties kan ik weliswaar koersverlies lijden en met een Roparco-rekening niet. Maar daar weegt tegenop, dat ik met obligaties ook kans maak op koerswinst. Zelfs wanneer ik de bankkosten in rekening neem haal ik met een aantal obligaties een hoger effectief rendement dan met Roparco.

A. H. R. te Naaldwijk

Inderdaad, als u de mogelijkheid van koersverlies voor lief neemt kunt u met diverse soorten obligaties een hoger rendement behalen. U kunt zich echter ook afvragen of u dan niet nog beter zou kunnen beleggen in Rorento. U bent dan niet afhankelijk van het al of niet floreren van een paar obligaties, maar profiteert van een alert beheer van een portefeuille die ruim gespreid is over vele soorten leningen en verschillende sterke valuta's. Daar komt nog bij dat u met Rorento fiscaal gunstiger zit. Een vergelijking met Roparco is naar onze me-

ning veel moeilijker te trekken.

Roparco is bij uitstek bedoeld voor het stallen van geld dat beslist niet aan koersrisico mag blootstaan, maar onderwijl toch een zo hoog mogelijke rente moet opleveren en bovendien nog dagelijks opvraagbaar moet zijn. Sinds de oprichting van Roparco in december vorig jaar blijkt deze spaarvorm bijzonder aan te spreken. Zeker niet alleen onder kleine voorzichtige spaarders, maar ook onder grotere beleggers en bedrijven.

Bij Rorento wordt tegenwoordig geen dividend meer uitgekeerd. Waarom volgen Robeco en Rolinco niet dezelfde gedragslijn? Ik ben namelijk aandeelhouder in die twee fondsen, maar heb niet zoveel interesse in dividend.

J. Ph. K. te Amsterdam

Rorento is niet verplicht om de inkomsten, die zij op haar beleggingen in portefeuille ontvangt, geheel in contanten uit te keren aan de aandeelhouders. Dat is te danken aan het feit dat zij buiten Nederland gevestigd is. Robeco en Rolinco hebben echter hun hoofdkantoor in Rotterdam en zijn onder de Nederlandse wetgeving praktisch gedwongen hun gehele winst in contanten aan de aandeelhouders uit te keren. Voldoen zij daar niet aan, dan wordt over de winst vennootschapsbelasting geheven. Als u niet zoveel interesse hebt in dividend raden wij u aan te overwegen om uw aandelen Robeco om te wisselen in aandelen Rolinco of Rorento. Bij Rolinco ligt het accent immers op waardestijging. Inkomsten zijn daar van ondergeschikt belang en de contante dividenden worden daarom zo laag mogelijk gehouden. Wel moet u er dan rekening mee houden, dat uw bezit — door de aard van Rolinco — wat meer risico's gaat lopen. Bij Rorento ligt het accent op inkomsten die echter niet worden uitgekeerd maar gestaag in de koers meegroeien.

Strategen van het beleggingsfront

DOOR ROB MOL

John Train is een beleggingsadviseur in New York. Hij schreef eerder het boek "The Dance of the Money Bees" en heeft een vaste rubriek in het Amerikaanse tijdschrift "Forbes" onder de titel "Financial Strategy".

Train is een professional op het gebied van de techniek en de praktijk van het beleggen en als zodanig heeft hij een groot respect voor zijn medeprofessionals die hun vak werkelijk beheersen.

Dit respect — en de behoefte het geheim van hun succes te ontdekken — heeft zijn weerslag gevonden in een nieuw boek van Train, getiteld: "The Money Masters", een serie profielen van negen professionele superbeleggers die als voornaamste trek gemeen hebben dat zij vrijwel constant succes hebben. Het zijn de tovenaars met geld, de winnende strategen in de slag om de geld-, aandelen- en goederenmarkten, de rechtstreekse afstammelingen van koning Midas — wat zij aanraken verandert in goud.

Deze financiële giganten zijn duidelijk uit een ander hout gesneden dan de snelle go-go fundmanagers van de jaren zestig die, in een periode dat de bomen nog wel tot de hemel groeiden, spectaculaire successen wisten te behalen op Wall Street. De meeste van deze wonderkinderen zijn nu vergeten en leiden een deugzaam, maar weinig opwindend bestaan als ober, parkeerwachter of boekhouder. De negen van Train hebben de verandering mee kunnen maken en hun klanten zijn er niet slechter van geworden — integendeel. Het beste voorbeeld is de legendarische Warren Buffet, de nu 50-jarige goeroe van de fundmanagers, die door zijn collega's wordt beschouwd als het absolute genie op hun vakgebied.

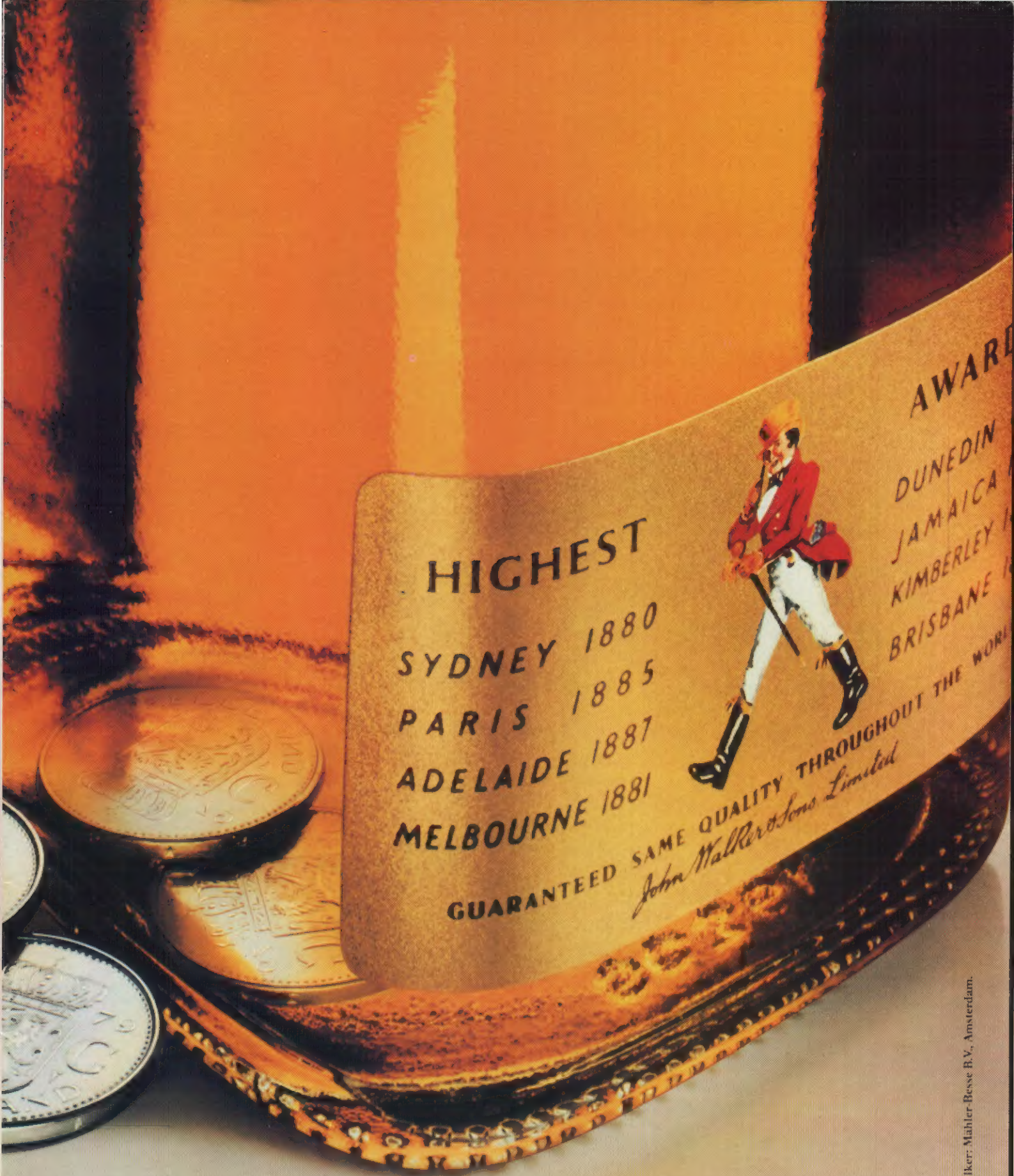
In 1956, toen hij 25 jaar was, begon Buffet voor zijn familie een aandelenportefeuille met een beginkapitaal van \$ 105.000. In 1969 liquideerde hij hem weer om voor zichzelf te beginnen. De oorspronkelijke 105.000 dollar waren toen aangegroeid tot 105 miljoen dollar! In de tussentijd had hij nooit een verliesgevend jaar gehad, zelfs niet in de notoir slechte beursjaren 1957, 1962, 1966 en 1969. Hij woont nog steeds in Omaha en regelt zijn miljoenenzaken vanuit een bescheiden kantoortje in die stad. Op Wall Street komt hij niet. Niet nodig, vindt hij. Zijn informatie krijgt hij van de ticker tape, uit de kranten en uit jaarverslagen. Voor de rest vertrouwt hij — blijkbaar terecht — op zijn gezonde, midwesterse boerenverstand.



Buffet heeft in het boek van Train veel wijze dingen te vertellen over de fundamentele wetten van het beleggen. En hij niet alleen. Paul Cabot, Philip Fisher, Benjamin Graham, Stanley Kroll, T. Rowe Price, John Templeton, Larry Tisch en Robert Wilson zijn allen meesters in hun vak. Train heeft, in lange gesprekken, met prijzenswaardige nieuwsgierigheid, hun expertise eruit getrokken en voor ons opgeschreven. Buitengewoon boeiende lectuur voor iedereen die in beleggen geïnteresseerd is. Voor alle lezers van SAFE dus.

The Money Masters, door John Train, Penguin Books, 1981. Oorspronkelijk uitgegeven door Harper & Row, Publishers, Inc.

Wanneer u meer wilt weten over de Robeco-fondsen kunt u bellen 010-650711. Vraagt u naar mevrouw Dommerholt-Lamboo. Zij zal uw vragen vriendelijk en volledig beantwoorden.



For a few guilders more...

VENTURE ASSOCIATES- Financiers van de industriële vernieuwing

Echte ondernemers zijn de katalysatoren van het bedrijfsleven – zij veroorzaken de vonk die de motor op gang brengt. Zij zijn de stichters van nieuwe industrieën, de grondleggers van nieuwe bedrijfstakken. Zij, en de kapitaalverschaffers die achter hen staan – de werkelijke risicodragers – de "Venture Capitalists".

DOOR ROB MOL

Een rendement op geïnvesteerd vermogen van 30-60 procent per jaar — dat zijn cijfers die elke belegger zullen aanspreken. Het zijn de gemiddelde winstcijfers van de zogenaamde "venture capital funds" die de laatste jaren in de Verenigde Staten een hoge vlucht hebben genomen.

Hoe werken die fondsen, wat is hun maatschappelijke functie en hoe liggen de risico's. SAFE sprak er over met drs. A. J. van Oostveen, die als directeur van Rolinco, het groeifonds van de Robeco Groep, van het begin af aan bij deze ontwikkeling betrokken is geweest.

Venture capital

Drs. van Oostveen: "In 1970 zijn wij benaderd door een aantal mensen, waaronder iemand van Hambrecht & Quist (zie kader), die we toen niet kenden, met het verzoek om deel te nemen in een nieuw op te richten maatschappij die als beleggingsmaatschappij zou opereren met een beperkt aantal aandeelhouders. De beleggingen zouden plaats vinden in wat nu algemeen bekend staat als



"venture capital". Wij zagen, ook toen al, wel degelijk de mogelijkheden op dat terrein, maar wij zagen ook dat wij volstrekt niet georganiseerd waren om dat zelf te doen. De afstand tot Amerika is te groot en wij als beleggers in aan de beurs genoteerde ondernemingen met een gereede markt hadden niet voldoende inzicht en ook niet de kennis om ons met deze materie bezig te houden. Daarvoor moet je niet alleen inzicht hebben in de technische ontwikkelingen maar je moet ook over een enorme mensenkennis beschikken om van de mensen die een project of een idee willen uitvoeren in te schatten of ze dat idee ook werkelijk waar kunnen maken. Zoiets vergt een enorme inzet — als je dat goed wilt doen heb je er een volledige dagtaak aan.

Maar toen dus deze mensen op ons pad kwamen zijn wij na rijp intern beraad tot de conclusie gekomen, dat dit misschien een goede manier was om toch in deze risico-kapitaalmarkt deel te nemen. Wij beschouwen het vooral als een goede manier om er iets van te leren,

om in een later stadium te weten welke ondernemingen uit dergelijke risicokapitaalinvesteringen voortkomen, welke op de beurs worden genoteerd, en wat de mislukkingen zijn. Wij hebben toen besloten daar een miljoen dollar in te steken, bij wijze van experiment. Anderen hebben er ruim drie miljoen dollar bijgedaan. Het totale kapitaal van "Venture Associates", want zo werd dit fonds genoemd, bedroeg dus toen vier miljoen dollar.

Daarmee zijn de managers van dat fonds, de mensen van Hambrecht & Quist dus, aan het werk gegaan. En zoals dat met veel van die nieuwe dingen gebeurt, dat ging met vallen en opstaan. Het heeft jaren geduurd voordat de eerste positieve resultaten eruit begonnen te komen. Het is ook heel logisch dat dat niet eerder gebeurde, want hoe gaat dat in zijn werk — ze beginnen met een aantal mensen die ideeën hebben op technologisch gebied. Die moeten dan een maatschappij oprichten, ze moeten die ideeën verder uitwerken en gestalte geven in machines en fabriekshallen, er moet personeel worden aangetrokken en opgeleid, het productieproces moet op gang komen, enzovoorts.

Jonge bestaande bedrijven met problemen blijken de beste ventures te zijn

Nu is in de praktijk van die twaalf jaar gebleken dat de beste ventures die zijn waarin de initiatiefnemers, de uitvinders, al enige jaren bezig zijn geweest met hun onderneming, waarin ze al geworsteld hebben om hun ideeën tot ontplooiing te brengen, waarin ze al geld — van zichzelf of van anderen — in het bedrijf hebben gestoken, maar dan, toch, na enige jaren, vastlopen op interne organisatie, op financiering, op marketing, of iets dergelijks. Dat zijn, achteraf gezien de beste beleggingen gebleken van Venture Associates, gevallen dus waarin werd geprofiteerd van de eerste moeilijkheden maar waarin ook kon worden beoordeeld of de mogelijkheden die in potentie aanwezig waren konden worden gerealiseerd met bij voorbeeld een betere begeleiding, met steun op financieel gebied of ook wel vaak met versterking van het management van buitenaf."

Rijpingsproces

"Wanneer begint zo'n venture nou vruchten af te werpen?"

"Een dergelijke belegging moet "rijpen", dat noemen we zo. Dat kan op verschillende manieren gebeuren: een venture krijgt waarde als de betreffende onderneming op de beurs wordt genoteerd of als hij door een andere, bestaande onderneming wordt gekocht, vanwege de enorme technologische kennis en de ontwikkelingsmogelijkheden die er in liggen op-

Een greep uit de portefeuille van Venture Associates

Meer dan 100 bedrijven en bedrijfjes zijn vertegenwoordigd in de aandelenportefeuille van Venture Associates, het venture-capital fund van Hambrecht & Quist waarin Rolinco participeert. Het merendeel van deze bedrijven is nog relatief klein en meestal onbekend bij het grote publiek. Vaak betreft het zogenaamde "start-up"-situaties, bedrijven die net van start zijn gegaan en waarvan we de resultaten pas over enkele jaren kunnen verwachten. Toch vinden we nu ook al "beroemde" namen in de portefeuille van Venture Associates: Apple Computer, de spectaculaire fabrikant van personal computers, is er zo een. Een ander is het software house Digital Research, zeer bekend bij de gebruikers van personal computers.

Het idee van venture capital-financieringen is er op gebaseerd dat er een relatief groot aantal "verliezers" zal zijn, waarvan het verlies wordt goedge maakt door een klein aantal spectaculaire "winnaars". Een goed voorbeeld van zo'n spectaculaire winnaar is Genentech, een researchlaboratorium op het gebied van DNA-technologie. Op 15 oktober 1980 werd het aandeel Genentech op de beurs geïntroduceerd. Er was zoveel belangstelling voor dat de koers nog dezelfde dag steeg tot \$89! Uiteraard kwam daar een reactie op en daalde de koers tot een wat reëler niveau. Recent noteerde het \$32½ per aandeel. En dat terwijl Venture Associates in 1977 aandelen Genentech kocht tegen een kostprijs van \$1 per aandeel!

Een groot deel van de beleggingen van het Venture Associates fund heeft

betrekking op nieuwe technologie: fabrikanten van microcomputers en personal computers, chip-fabrikanten, software houses en dergelijke. Het merendeel van deze bedrijven is alleen nog maar bekend bij insiders, maar toch leek het ons interessant een opsomming te geven van deze groep bedrijven die zo'n belangrijk deel van de aandelenportefeuille vertegenwoordigt:

Xidex
Paradyne
ADAC Laboratories
Evans & Sutherland
Tellabs
Monolithic Memories
Data I/O
Triad Systems
Microm Systems
Tymshare
Cullinane Database Systems
Dysan
CADO Systems
Apollo Computer
Apple Computer
Digital Research
Summagraphics
Information Science
Syntrex
Micropolis
Integrated Software Systems
Boole & Babbage
Logisticon
Advanced Robotics
Heuristics
PerSci
Computer Controls
CommTerm
Data Instruments
VLSI Technology
Plexus Computers

geslagen. Venture Associates heeft van beide mogelijkheden geprofiteerd. Er zijn bedrijven overgenomen en er zijn gevallen geweest van ondernemingen die zich uitbreidden en nieuw geld nodig hadden, en die dus rijp waren om naar de beurs te gaan. Dan maakt de venture-capitalist zijn grote winst. Vooral in tijden dat er een goed beursklimaat heerst, zoals in de jaren zeventig zijn kopers van aandelen bereid een hoge price/earnings ratio te betalen — veel meer dan de intrinsieke waarde — voor ondernemingen waar men goede verwachtingen van heeft. Ook al is de winst nog maar klein. Dan zijn er twee mogelijkheden: of Venture Associates verkoopt zijn venture en incasseert zijn winst, of hij houdt zijn aandelen en kan dan zijn deelname waarderen op de

beurskoers. Zo is er op dit moment een aantal ondernemingen waarin Venture Associates heeft belegd, die nu gewoon op de beurs zijn genoteerd maar waarvan nog geen afscheid is genomen omdat wij, of liever de managers, daarvan nog veel verwachten."

"Wanneer is nu de tijd gekomen om winst te nemen, om het belang in Venture Associates af te stoten?"

"Er zijn nu enige individuele ventures in het fonds aanwezig die nu zo'n vijf tot zes miljoen dollar waard zijn, dat is dus een veelvoud van de kostprijs. Uiteraard staan daar ook mislukkingen tegenover, die afgeschreven zijn, vooral in het beginstadium. ➤

Maar het belang van Rolinco in Venture Associates heeft nu een waarde van ruim zeventwintig miljoen gulden, dus op een initiële investering van een miljoen dollar betekent dat een riante waardestijging. Vorig jaar hebben we er dan ook serieus over gedacht om winst te nemen. Daar is tenslotte nog nooit iemand armer van geworden. We hebben toen met onze mede-deelnemers overlegd maar uiteindelijk toch besloten door te gaan omdat we het idee hadden — en dat is later ook waar gebleken — dat er weer een golf van nieuwe ventures in aantocht was. Met name vorig jaar zijn er veertig of vijftig nieuwe ventures in de portefeuille opgenomen.

Er is een geheel nieuw terrein opengeboren, gebaseerd op een nieuwe technologische stroom, niet alleen op het gebied van chips maar ook op het gebied van de kleine huiscomputers en dergelijke. De toepassingsmogelijkheden werden en worden steeds groter. Er is een aantal nieuwe ontwikkelingen op gang gekomen in Amerika, en als je dat dan ziet komen dan denk je: dit is niet het juiste moment om te verkopen. Misschien kunnen we daar ook nog iets van meepikken en zit er over drie, vier jaar als deze nieuwe ventures hun rijpingsproces achter de rug hebben, nog eens een keer een verdubbeling in. En gezien de grootte van dit belang, 26 miljoen op een vermogen van 2,6 miljard — maar één procent, dachten wij — daar kunnen we best in blijven. We hebben de smaak te pakken gekregen, zou je kunnen zeggen."

Weinig kans voor ventures in Nederland

"Hoe ligt de situatie in ons eigen land wat betreft venture capital?"

"We hebben uiteraard de ontwikkelingen in Nederland nauwgezet gevolgd, omdat we volledig de stelling onderschrijven dat de industrie juist door kleine nieuwe ondernemingen een stoot in de goede richting krijgt en dat het in het landsbelang is als daar meer aandacht aan wordt besteed — dat de industrialisatie in Nederland geholpen wordt door de vestiging van nieuwe, veelbelovende ondernemingen. Helaas zijn wij tot de conclusie gekomen dat de situatie hier in Nederland niet zodanig is dat wij, als Rolinco, daar verantwoord een paar miljoen in zouden kunnen steken. Omdat ik niet geloof dat, gezien het andersoortige klimaat hier in Nederland, dergelijke ventures voor de kapitaalgevers winstgevend zouden kunnen zijn. In Amerika werkt men — en ik zeg niet dat dat ideaal is maar vanuit ons standpunt is dat wel zo — in zeer grote mate voor geld, denkt men in geld en wil men zijn onderneming naar de beurs brengen om op die manier rijk te worden. Natuurlijk zijn er in Nederland ook nog wel enkelen die zo denken, maar die krijgen de kans niet.

Nieuwe ondernemers in Nederland worden zo belemmerd door allerlei voorschriften en belastingen dat het gewoon niet lukt, ook al worden er nu van regelingszijde allerlei soorten hulp en ook goedkoop geld aangeboden. Voorts worden er op de Amsterdamse beurs geen hoge price/earnings ratio's betaald voor ondernemingen met veelbelovende vooruitzichten."

Venture capital in de rest van de wereld

"Hoe liggen de zaken in andere delen van de wereld, in Japan bijvoorbeeld?"

"Wij zouden graag aan venture capital in Japan willen doen, want ook daar vinden veel nieuwe technologische ontwikkelingen plaats. Maar daar zijn we nog niet in geslaagd, en het zou wel eens kunnen zijn dat we er ook niet in zullen slagen om daar een voet aan de grond te krijgen. De grote bedrijven in Japan hebben, veel meer dan hier in Europa, speciale afdelingen die juist deze nieuwe ontwikkelingen entameren.

De uitzondering die de regel bevestigt is Sony, een bedrijf dat pas in 1951 is begonnen en dat een enorm succes is geworden als venture. Maar behalve in Japan is er in het Verre Oosten nog wel meer te beleven. We zijn bijvoorbeeld ook actief in Australië met een venture op het gebied van olie en gas. We zijn daar weliswaar niet in het allereerste begin ingestapt maar toch wel in een fase dat anderen er nog niet aan meededen. Die aandelen hadden wel al een beursnotering maar die zijn toch ook vervijf- of verzesvoudigd. Santos heet dat fonds. Het is een van onze grootste beleggingen geworden."

Spreiding is noodzakelijk

„Wat zoudt u de lezers van SAFE nog mee willen geven?"

"Ik zou willen zeggen dat het in het belang is van onze aandeelhouders dat wij de nieuwe ontwikkelingen op het gebied van technologie en bij voorbeeld ook biotechniek meemaken. En verder dat het in deze zorgelijke tijden onze opdracht is door alle onzekerheden en moeilijkheden en gevaren heen te laveren om het voor onze aandeelhouders zo goed mogelijk te doen. Dan moeten we dus ook rekening houden met de risico's die we nemen, en ook al neemt Rolinco meer risico's dan Robeco, toch moeten we oppassen dat we die risico's niet te groot maken, dat we niet te veel in een bepaalde sector beleggen of te veel in een bepaalde onderneming. We moeten zorgen dat als er ergens klappen vallen dat die dan worden opgevangen en gecompenseerd door andere beleggingen.

Spreiding van risico dus, maar wel met visie, kennis en moed".

Hambrecht &

"Venture Capital" is een typisch Amerikaanse uitdrukking die zich misschien het best laat vertalen als "avonturengeld". Er zijn in de Verenigde Staten tegenwoordig verscheidene firma's die zich hebben gespecialiseerd in Venture Capital en via hun "venture funds" kapitaalverschaffers bijeen brengen die de financiële basis leggen voor jonge ondernemingen met veelbelovende produkten.

Hambrecht & Quist zijn "Venture Capitalists" van het eerste uur. Zij beheren vijf "Venture Capital funds" met totaal zo'n \$100 miljoen in activa. Het oudste fonds investeerde in tien jaar in meer dan 100 bedrijven en had een rendement van gemiddeld 29 procent per jaar. Het tweede fonds, dat drie jaar geleden startte, bracht een fantastische 59 procent per jaar op. Hambrecht & Quist verschaft geld aan jonge aankomende ondernemingen, neemt plaats in de raad van commissarissen en brengt vaak de aandelen op de markt. Het bedrijf bracht 25 aandelenemissies tot stand ter waarde van \$400 miljoen in 1981 — het beste jaar tot nu toe. Eén van die emissies was Apple Computer, het grootste succesverhaal van de laatste jaren in de computerindustrie.

De oprichters — William R. Hambrecht (46 jaar) en George Quist (56 jaar) zijn even ondernemend als de entrepreneurs die zij stimuleren. Als zoon van een melkwagenchauffeur, die uit Denemarken emigreerde, studeerde Quist op Berkeley en Stanford met een beurs. Na zijn schooltijd werkte hij eerst voor Price Waterhouse, het accountantskantoor, en werd op z'n 26ste directeur van Mandrel Industries, een verlieslijdende fabriek van precisie-instrumenten. Door middel van fusies en acquisities bracht hij Mandrel's jaarlijkse verkoopcijfers van \$600.000 naar \$20 miljoen en verkocht vervolgens de firma aan Ampex, een producent van videotaperecorders en data-processing-

Quist-Venture Capitalists van het eerste uur



In zijn vrije tijd kweekt Bill Hambrecht orchideeën — geen wezenlijk verschil met zijn dagelijks werk.

apparatuur. In 1961 begon hij Explosive Technology, een bedrijf dat onderdelen voor raketten maakt, en dat hij later doorverkocht aan Ducommun Inc. Daarna kwam hij in dienst van de Bank of America als president van de beleggings-afdeling voor venture capital.

De lange, jongensachtige Bill Hambrecht, de zoon van een manager van Mobil Oil, groeide op in Long Island studeerde aan de Princeton Universiteit. Zijn eerste kennismaking met de wereld van de "high-tech" kreeg hij bij Security Associates, een beleggingsinstelling in Florida. Hij beheerde een paar portefeuilles en hielp bij aandelenemissies van kleine technologische ondernemingen, hoewel hij van wis- en natuurkunde nooit veel kaas had gegeten. Maar hij had succes en in 1965, kort nadat de firma werd overgenomen, werd Hambrecht overgeplaatst naar San Francisco om daar een financieringsafdeling op te zetten.

Doordat zij samenwerkten bij verschillende venture capital transacties

aan de westkust ontdekten Hambrecht & Quist dat zij dezelfde ideeën hadden over ventures. Op een avond in 1968, nadat ze de dag samen doorgebracht hadden met het bestuderen van de beleggingsmogelijkheden in een nieuw bedrijfje in San Diego, namen ze een afzakkertje in de Kona Kai Club. Hambrecht klaagde zijn nood bij zijn vriend: het hoofdkantoor wilde hem hebben in New York, maar hij vond het financieren van kleine ondernemingen veel leuker. "Ik wil me echt openstellen voor kleine technische firma's," zei hij. "Maar dat is moeilijk in een grote Newyorkse firma." Na een paar drankjes en een paar flessen wijn, besloten ze om voor zichzelf te beginnen.

De volgende morgen na een paar koppen zwarte koffie vond Quist het idee nog steeds goed. Tijdens de vlucht naar San Francisco werd snel een plan de campagne in elkaar gezet. Die dag nog werd \$1 miljoen bij elkaar gebracht door Prentice Hale, toentertijd president-commissaris van Carter Hawley Hale warenhuizen en door

Henry McMicking, een belangrijke belegger in Ampex, die met nog enkele anderen, commanditaire vennoten werden.

Hambrecht & Quist investeerden het merendeel van die \$1 miljoen in nieuwe ondernemingen. Om de huur te betalen verleidden ze Smith Barney, Lehman Bros en andere grote bedrijven om de financieringen die zij te klein of riskant vonden, aan hen over te doen. Onder die „afgekeurden" zaten Spectra Physics, Datapoint en Thymshare — nu grote namen op de beurs.

Werknemers worden meer behandeld als medefirmanten dan als employés

Toen de aandelenmarkt in 1974 ineens stortte, financierden Hambrecht & Quist slechts twee emissies dat jaar. De commanditaire vennoten, die tot op dat moment \$4.8 miljoen geïnvesteerd hadden, werden nerveus. Door het liquideren van een deel van hun risicodragende portefeuille en door het opnemen van \$2 miljoen als persoonlijk lening, konden Hambrecht & Quist het grootste deel van het geleende kapitaal terugbetalen. Zij halveerden hun eigen salarissen en sloten hun kantoor in New York. Hambrechts 17 kamers tellende Marin County huis werd te koop aangeboden, maar er waren geen liefhebbers voor. „In 1974", zegt hij, „sliepen we om de andere nacht."

In die tijd leerden ze hun zaken klein te houden en de kosten laag. Hambrecht & Quists armzalige huisvesting zag er uit als regeringskantoren in de crisistijd. En nu nog. Geen Eames stoelen, geen Kirman tapijten, geen druktoets telefoontoestellen. Werknemers worden meer behandeld als medefirmanten dan als employés. Verkopers die de institutionele markt bewerken moeten de helft van hun onkosten zelf betalen, met inbegrip van de salarissen van de secretaresses, telefoongesprekken en vliegtuigtickets. Analisten schrijven niet alleen onderzoekrapporten, maar helpen bij het samenstellen van de prospectussen en bestuderen venture capital transacties. Zij verdienen een laag basis-salaris maar krijgen wel zeer goede tantièmes, afhankelijk van hun bijdrage in de winst. Het jaarinkomen van een analist kan oplopen tot zo'n \$300.000.

DE GEEST VAN S

TEKST: ADAM SMITH
FOTO'S: HAROLD SUND

Toen ik door deze prachtige omgeving naar het zuiden reed, betrapte ik mezelf op de gedachte: "Konden Bruno Traut en Le Corbusier dit maar zien." Ze zouden hun ogen hebben uitgekeken in de "chips-vallei".

Bruno was een Duitse architect van socialistische huize die in de twintiger jaren zogenaamde "Siedlungen" bouwde — doosvormige nederzettingen die hij als het arbeidersparadijs beschouwde.

Le Corbusier was de schepper van "De Stralende Stad", ongetwijfeld een interessante poging tot architectonische vernieuwing, maar niet om in te wonen.

Wat zouden deze heren hebben gedacht van de middagpauze bij Tandem Computer, waar de "arbeiders" hun lunchtijd besteden met zonnebaden bij het zwembad, met een partijtje volleybal en met picknicken aan de lange tafels op het grasveld?

Bruno en Corbu droomden zich een arbeidersutopia. Zij verwezenlijkten hun dromen in staal en beton. Maar wat zij in hun wildste fantasieën bedachten, benadert nog niet voor de helft de werkelijkheid van Silicon Valley.

Ik ging niet naar Silicon Valley om een verhaal te schrijven over de warme baden en de zonnige manier van leven daar, maar omdat deze streek het symbool is geworden voor modern ondernemerschap. De naam is ontleend aan ordinair silicium, de meest voorkomende grondstof op aarde, ook wel bekend als zand. Dit nederige mineraal vormt de basis voor de productie van de halfgeleiders die de nieuwe ontwikkelingen in de automatiseringsindustrie mogelijk maakt.

Wij leven in een tijd waarin, net als honderd jaar



Route 280, de uitvalsweg van San Francisco naar het zuiden zoekt zijn weg door een verrukkelijk bolwerk van het kapitalisme – de "Silicium Vallei", beter bekend als Silicon Valley. Verspreid in de schelpen van de gracieuze, bruine heuvels liggen smaakvolle gebouwen van glas en

SILICON VALLEY



beton die er uitzien als vakantieverblijven en sanatoria voor de rijken. Geen fabrieksschoorstenen, geen lawaai – toch slingert "de mooiste autoweg ter wereld" zich hier midden tussen de "high-tech" industrieën met een jaarlijkse omzet van vele miljarden dollars.

geleden, de ondernemer weer een belangrijke functie krijgt in de maatschappij. De ondernemers zijn de werkbijen die de honing binnenhalen — als er te veel betutteling is door de overheid en als de belastingdruk te zwaar wordt, kunnen de bijen hun werk niet behoorlijk doen. Maar ruim de belemmeringen op en zij zullen de gemeenschap een nieuwe impuls geven door hun toemeloze energie. Dit beeld van de "vernieuwde ondernemer" komt sterk naar voren in het boek "Wealth and Poverty" van George Gilder en wordt met kracht geprogrammeerd door de diverse "Denktanks" die de regering Reagan de intellectuele basis verschaffen voor haar economische beleid. De Amerikaanse begroting en de nieuwe belastingwetgeving zijn erop gericht de ondernemers vrij baan te geven, dus het is nuttig te zien welke les wij uit de ontwikkeling van Silicon Valley kunnen trekken. Want nergens ter wereld heeft echt ondernemerschap zo goed gewerkt als hier.

Tandem Computer – zeven jaar geleden niet meer dan een idee

Silicon Valley is meer dan een symbool voor vernieuwde technologie. "High tech" bestaat ook in Frankrijk en in Nederland, in de Sovjet-Unie en in Japan, maar Silicon Valley geeft de toon aan voor de rest van de wereld. De bedrijven die de leiding hebben van de ontwikkeling zijn echte nieuwe ondernemingen, geen nieuwe divisies van RCA, General Electric of Burroughs. De grote maatschappijen hebben zich de hegemonie zien ontglippen. Zij werden op hun eigen terrein overtroefd door kleine ondernemingen die risico's durfden nemen waar de gevestigde giganten het nog even wilden aanzien. Tandem Computer bij voorbeeld was zeven jaar geleden niet meer dan een idee op een ➤



velletje papier. Dit jaar zal het een omzet halen van 300 miljoen dollar. De marktwaarde van de aandelen Tandem is op dit moment ongeveer één miljard dollar. Voor een miljard dollar kun je zoveel Porsches kopen als je wilt en een vloot jachten erbij; en zelfs een huis in Santa Clara County, waar de prijzen van onroerend goed tot in het astronomische zijn gestegen.

"The Valley of the Heart's Delight"

Santa Clara County — het schiereiland tussen San Francisco en San José (zie kaartje) — was 25 jaar geleden een lieflijk agrarisch gebied waar de helft van de wereldproductie aan pruimen vandaan kwam. Het stond bekend — althans volgens de lokale Kamer van Koophandel — als: "The Valley of the Heart's Delight", de vallei van de verrukkingen van het hart. Van silicium hadden ze daar alleen maar gehoord uit de scheikundeboeken.

De halfgeleidertechnologie vond zijn oorsprong in de laboratoria van Bell, zo'n vijfduizend kilometer verderop, waar drie natuurkundigen in dienst van de telefoongigant in 1947 de transistor uitvonden. Later kregen ze er de Nobelprijs voor. Eén van de drie,



High Technology ook in de architectuur. De nieuwe innoverende industrieën hebben ook in hun fysieke uitingsvormen nieuwe structuren geschapen. Nieuwe piramiden voor een nieuwe religie.

William Shockley, stichtte met een groep jonge medewerkers een nieuw bedrijf: Shockley Semiconductor in Palo Alto, aan de westkust. De nabijgelegen Stanford Universiteit zag een kans haar research te verbeteren en te concurreren met de universiteiten aan de oostkust. Een stroom be- gaafde natuurwetenschappers werd gelokt met lucratieve contracten die ruimschoots de gelegenheid openlieten voor eigen werk en zakelijke bemoeienissen. Al snel had Shockley de grootste moeite zijn stafmensen vast te houden. Enkele mensen verlieten hem en richtten Fairchild op, en dat werd een broedplaats van nieuwe ondernemingen.

De "Fairchildren" startten Signetics, Intel, Intersil en Advanced Micro Devices, allemaal namen die nu beroemd zijn bij gebruikers van computers en bij beleggers over de hele wereld. Stuk voor stuk zijn het wetenschappelijke en commerciële successen van de eerste orde die de oprichters en eerste aandeelhouders miljoenen hebben opgebracht.

Fairchild was de moeder van al deze wonderkinderen, maar het model waarnaar ze zich vormden was Hewlett-Packard, de beroemde fabriek van hoogwaardige meet-

instrumenten en computers. Zoals de Stanford Universiteit extra faciliteiten moest bieden om te kunnen wedijveren met haar concurrenten aan de oostkust, zo moest Hewlett-Packard een modus vinden om goede mensen te krijgen en te houden tegen de verlokkingen in van de industrie in het oosten van de Verenigde Staten. Die modus werd gevonden in wat we nu, ironischerwijs, de Japanse methode noemen — paternalistisch, flexibel, "menselijk".

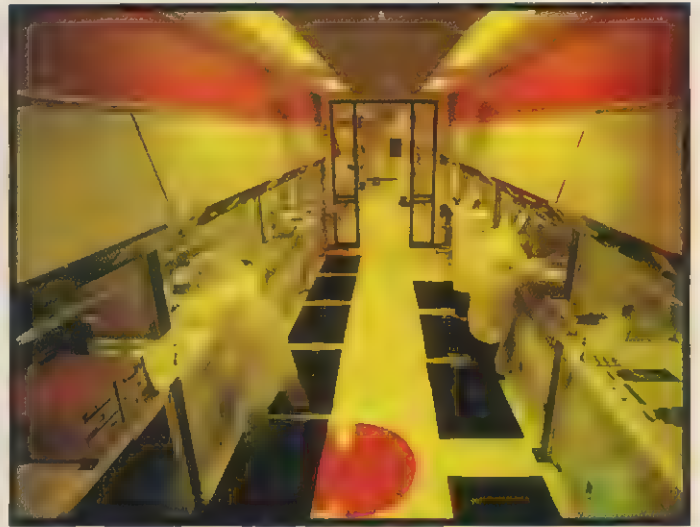
Niet alleen voor het geld maar voor een zinvol bestaan

Niet alleen voor het geld, maar voor een zinvol bestaan" was de lijfspreuk van Hewlett-Packard. (Een generatie later hanteerde Rolm Corporation als leus voor succesvol management: "Dek je niet in en zoek niet de fout bij anderen — los problemen op.")

"Hewlett-Packard was de trendsetter", zegt James Treybig, de president-directeur van Tandem. "Ze waren informeel, gemakkelijk en gericht op het welzijn van hun mensen." Treybig is 41 en laat zich "Johnny T." noemen. Hij heeft geen gereserveerde plaats op het parkeerterrein van zijn bedrijf en zijn kantoor is een klein hokje met een stalen bureau en een schoolbord. Treybig is ingenieur met diploma's van Rice en Stanford. Voordat hij voor zichzelf begon was hij marketing manager van Hewlett-

Packard. In die functie zag hij dat de belangrijkste nachtmerrie van sommige van zijn klanten de mogelijkheid was dat de computer het zou laten afweten. Zodat, om maar een voorbeeld te noemen, het complete reserveringssysteem van een luchtvaartmaatschappij stil zou komen te liggen. Om dergelijke calamiteiten te voorkomen leverden sommige computerfabrikanten speciaal ontworpen reserveringssytemen die in "tandem" met het hoofdsysteem werkten zodat het geheel bleef functioneren als de hoofdcomputer de geest gaf. Treybig verwerkte deze aanpak in een geïntegreerd systeem en ging met zijn idee naar de venture capital firma Kleiner en Perkins in San Francisco. De eerste computer ging in mei 1976 de deur uit. Dat jaar zal Tandem er meer dan duizend leveren. De omzet is nu zo'n 300 miljoen dollar en Treybig schat dat de omzet in 1985 een miljard dollar zal zijn.

Hoe lukt het Tandem zich te handhaven tegenover de reuzen van de computerindustrie? "De reuzen zijn te log en te traag", zegt Treybig. "Hun belang ligt er in de eerste plaats in te houden wat ze hebben." In dit verband is het wel eens nuttig te bedenken dat de eerste computer werd gemaakt door Remington Rand (nu de Sperry Corporation), een bedrijf dat nu niets meer voorstelt in vergelijking met IBM. En vroegere pioniers als General Electric en RCA hebben in wezen de strijd opgege-



De fabricage van chips vindt plaats in een sfeer van absolute hygiëne.

ven, verslagen door kleinere, strijdlustige concurrenten.

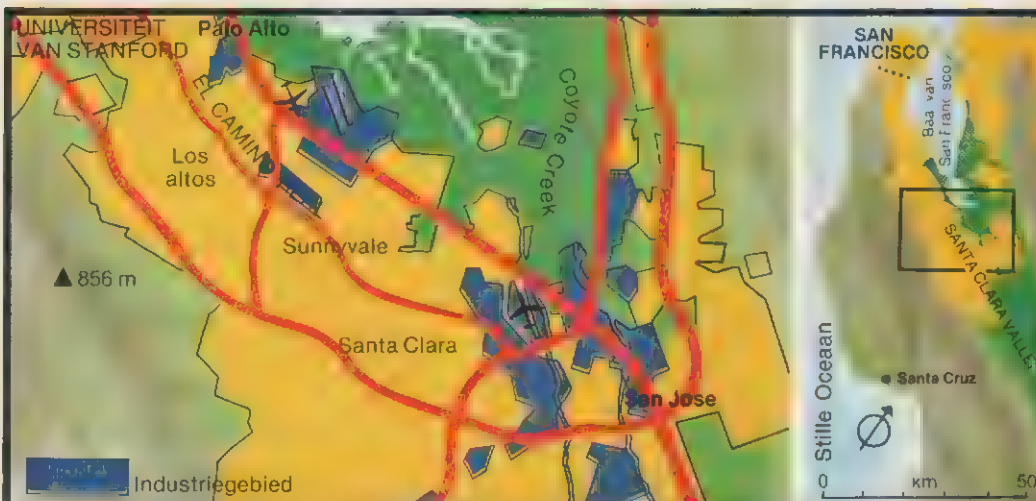
Om het ontbreken van de hiërarchische gezagsverhoudingen te accentueren zijn bij Tandem de deuren altijd open en kan het management altijd direct worden benaderd, zonder ingewikkelde afspraken. Maar is enige hiërarchie dan niet noodzakelijk? "Nee", zegt Treybig, "je delegeert. Je vertelt de mensen waar ze naar toe moeten en je geeft ze hun eigen verantwoordelijkheid — en die ene procent die daar misbruik van maakt gooi je eruit."

Soms klinken de stelregels van Silicon Valley als regels voor de padvinderij of citaten uit een kanarieboekje voor beoefenaars van groepstherapie: als je zegt dat je iets niet kunt,

zul je nooit je eigen limieten ontdekken. Neem mensen in dienst die beter zijn dan je zelf bent.

"Omdat de groei van Tandem een hoge produktiviteit vereist is er gewoon geen plaats voor mensen waar je niet op kunt rekenen", zegt Jerry Held, de directeur research bij Tandem. "Wij zijn hier een echte gemeenschap", zegt hij zonder blozen, "waarin iedereen belangrijk is. Wij verwachten van onze mensen dat ze werk beschouwen als een belangrijk gegeven en niet als een noodzakelijk kwaad."

"Vakbonden zijn ontstaan omdat werkgevers hun werknemers slecht behandelen," zegt Treybig. "De mensen willen het gevoel hebben dat ze burgers zijn van hun bedrijfsgemeenschap." En



Silicon Valley. De Santa Clara Vallei wordt doorsneden door Route 280 die leidt van San Francisco naar San José.

De nabijheid van Stanford University is van vitaal belang geweest voor de ontwikkeling van de vallei en haar industrieën doordat een vruchtbare uitwisseling tot stand kon komen van mensen en ideeën.

WAAROM PROFITEERT U OOK NIET VAN HOGE RENTE IN HET BUITENLAND?



Indien u wat geld opzij kunt zetten behoort u tot een bevoorrechte groep mensen. U kunt immers gemakkelijk profiteren van een hoge rentestand. Elke bank zal u graag een aanbieding doen. Maar of dat voor u de meest lucratieve is, blijft dan wel de vraag.

Het is namelijk denkbaar om met dezelfde eenvoud een nog hoger rendement te behalen. Denkt u maar eens aan de rentestand in Amerika, die al maanden enkele procenten hoger ligt dan in ons land. Natuurlijk wilt u grote risico's vermijden. En u zou bij voorkeur elk moment over uw tegoed willen beschikken, zonder boete of hoge kosten.

Rorento heeft in dit geval een interessant voorstel voor u. Rorento belegt hoofdzakelijk in vast-

rente-gevende waarden: obligaties. Zo bundelen de specialisten van Rorento de belangen van tienduizenden beleggers. Mensen die wat geld opzij kunnen leggen, net als u.

Op die manier haakt Rorento in op hoge renteniveaus, waar ook ter wereld. Daarbij probeert Rorento ook nog voordeel te behalen uit koersstijgingen van obligaties en vreemde valuta's. Het feit dat Rorento is gevestigd op Curaçao, betekent bovendien dat uw rendement niet maximaal door de fiscus wordt belast.

Waarom vraagt u niet wat meer informatie over deelname in Rorento aan door de bon in te sturen. Dan kunt u altijd nog wikkelen en wegen. Wij zijn elke dag en ook 's avonds telefonisch te bereiken: 010 - 65 07 11.

De Robeco-groep, 50 jaar vertrouwen

Rorento is een beleggingsfonds dat deel uitmaakt van de Robeco-groep. Een Rotterdams beleggings-consortium, dat vanaf 1933 het kapitaal van honderdduizenden beleggers bundelt en beheert. De Robeco-groep mag zich rekenen tot de belangrijkste beleggers ter wereld. Daardoor is het mogelijk de meest ervaren specialisten in te schakelen op de plaatsen en momenten waar het meeste rendement verwacht kan worden.

Deelnemen in een Robeco-fonds kan via uw bank, of direct bij de Groep door het openen van een Beleggersgiro-rekening.

RORENTO

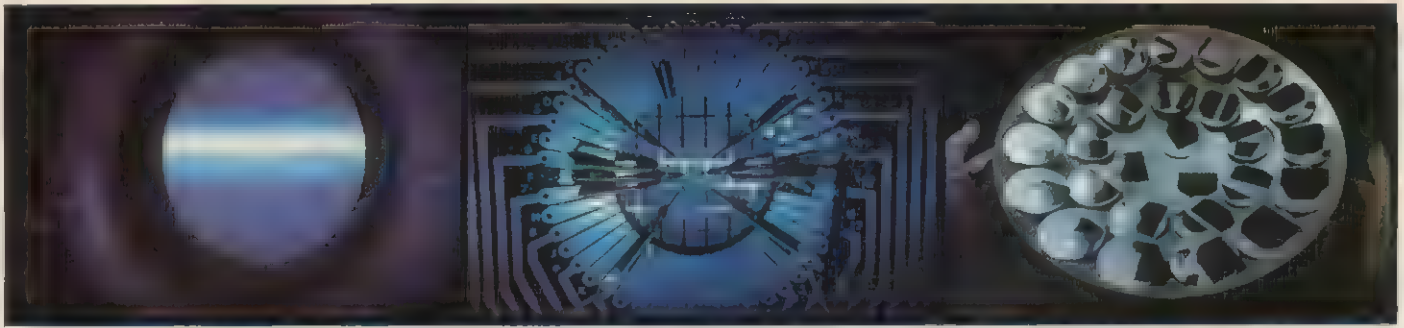
Naam:
(a.u.b. in blokletters)

Adres:

Woonplaats:

U kunt deze coupon in een ongefrankeerde envelop opsturen aan Rorento, Afdeling 640-82, Antwoordnummer 1957, 3000 VB Rotterdam





Chips in de oven.

Het testen van chips.

Een schaal chips — vers uit de oven.

als dat al een beetje naar Japan riekt, waar de arbeiders van Matsushita in alle vestigingen in heel Japan 's morgens voor het begin van hun ploegendienst gezamenlijk het bedrijfslied zingen, dan vindt Treybig dat uitstekend. "In Japan," zegt hij, "werkt de voorzitter van de raad van bestuur twee uur per week mee aan de lopende band. Weet je hoe ze staken in Japan? Ze werken harder. Ze komen op hun werk met zwarte armbanden om en ze werken zo hard en zo lang dat de directie zich gaat schamen. Maar hier staken ze rustig negen maanden. Die stakers hebben duidelijk niet het gevoel dat zij ergens deel van uitmaken."

"Er is hier sprake van een cultuur," zegt Treybig met het nasale accent van een man uit Texas. "Die cultuur is gericht op het aangaan van risico's. In de eerste plaats is het geen kunst om hier te mislukken. Als je in Detroit woont wil je misschien directeur van General Motors worden. Maar als je hier een eigen bedrijf begint, betekent dat evenveel als wanneer je president-directeur van General Motors bent, en het risico van een dergelijke onderneming is altijd een mislukking. We kunnen beschikken over een arsenaal van mensen die bereid zijn risico's te lopen en we moeten elke dag duizenden beslissingen nemen die risico inhouden. Welke chip ga je gebruiken voor je produkt? De veilige, die zich bewezen heeft of de nieuwe die nog niet is toegepast maar die misschien veel beter is? We weten

dat we goede mensen hebben en we houden ze het goede voor. Ze functioneren goed omdat ze weten dat er op hen gelet wordt — door ons en door hun collega's."

Het uiteindelijke doel is natuurlijk niet het paradijs — het is winst. "Onder al die kameraadschappelijkheid en teamgeest gaan bikkelharde managementinstrumenten schuil," zegt Richard Pascale, hoogleraar aan de Stanford Business School. Om mee te kunnen komen moet men twaalf uur per dag werken, zes dagen in de week. Computeringenieurs spreken over "opgebrand zijn" met dertig jaar. "Tandem hadden we nergens anders ter wereld kunnen opzetten," zegt Treybig. "Silicon Valley is een levenshouding. We vonden hier risicodragend kapitaal, we vonden toeleveranciers die wensten dat we zouden slagen en we vonden de mensen met een instelling die ons in staat stelden te slagen."

"Ik kom al meer dan twintig jaar in concentraties als Silicon Valley. In 1958 bij voorbeeld bracht ik verscheidene maanden door op een paar kilometer langs route 128 bij Boston, het equivalent van Silicon Valley in de jaren vijftig. Ik heb bedrijven gezien die in een garage begonnen en die tot succesvolle multinationals zijn uitgegroeid. Maar ik heb ook de "meteoren" gezien die een paar jaar lang een spectaculaire baan trokken maar toen uitgebrand waren en nu niet meer bestaan. Ik heb veel onderne-

mers ontmoet. Sommigen zijn staatslieden geworden, anderen raakten aan de drank. Ik heb zelden een ondernemer ontmoet die alleen maar door geld werd gemotiveerd en de intensiteit en het enthousiasme van ondernemers in volle galop is aanstekelijk. Maar kunnen de lessen van de ondernemers van Silicon Valley werkelijk worden toegepast in de maatschappij in het algemeen?

"Ik twijfel er niet aan dat de lastenverlaging voor het bedrijfsleven innovatie zal aanmoedigen. Er is ook geen twijfel aan dat de produktiviteit zou stijgen en dat onze economische problemen zouden zijn opgelost als iedereen twaalf uur per dag en zes dagen per week zou werken in de geest van Silicon Valley."

Maar, hoewel we het hier hebben over de Verenigde Staten, is er sprake van een vereniging van landen binnen de grenzen van één natie. Er is een land waar hard wordt gewerkt, waar vernieuwingen plaatsvinden en waar op het scherp van de snede wordt gconcurrereerd. Dat land heeft gebieden als Silicon Valley als provincies en het groeit sneller dan Japan. Dan hebben we een ander land dat moe is en oud en dat economisch evenzeer in verval is als Engeland. We hebben verloederde steden die er even slecht aan toe zijn als arme derde-wereldlanden. Silicon Valley ontstond tussen de pruimeboomgaarden van Santa Clara County en haar geest vormde de drijfveer voor een nieuwe technologie. De

"ondernemers" van de sloppenwijken van de grote metropolen zullen hun energie eerder besteden aan het stelen van auto's en het vernielen van openbare voorzieningen.

Een les voor de maatschappij?

Achter de vernieuwing, de inspanningen, verwarmde zwembaden en de picknicks van Silicon Valley ligt een gemeenschappelijk doel: de kans op zoete winst. Kunnen we dit principe ook toepassen op gebieden waar het doel minder eenvoudig te omschrijven is — op het falende schoolstelsel en op de misdadige binnensteden? Daarvoor is meer nodig dan fiscale rekensommetjes en het vertrouwen dat winst zijn weg vindt naar beneden — dat vraagt om een werkelijk gemeenschapsgevoel en een praktische zin voor sociale organisatie. Ik heb niet minder bewondering voor de ware ondernemer dan Ronald Reagan en George Gilder, maar ik ben toch bang dat het toepassen van de ondernemersgeest op de brede en complexe problemen van de maatschappij als geheel een grotere uitdaging is dan deze heren, tot nu toe althans, beseffen. ■

Overgenomen uit "Esquire" waarin Adam Smith een vaste rubriek heeft. Adam Smith is het pseudoniem van George Goodman, de schrijver van "The Money Game", "Super Money", "The Powers of the Mind" en "Paper Money". Vertaald en bewerkt door Rob Mol.

Rijk worden in Nederl

DOOR AD VAN KRIMPEN

Ben Peek heeft zijn schapjes op het droge. Hij is 40 jaar en werkt niet meer: hij hóeft niet meer te werken. De verkoop van zijn zaak, enkele jaren geleden, bracht hem voldoende op om de rest van zijn leven in ledigheid te kunnen slijten. Peek straalt rust uit. Hij woont in een prachtig huis aan de rand van Rotterdam, waar hij zijn dagen vult met plezierige zaken. In zijn gebaren lees je de volkomen ontspannenheid waarmee hij het leven tegemoet treedt. Voor hem geen jachtig zakenmans-bestaan meer, maar tijd voor een goed gesprek. Vroeger sponsorde hij een basketball-team, nu is hij voorzitter van de dezelfde club. Vroeger verkocht hij muziek, nu luistert hij ernaar. Met hem spraken we over zakendoen. Over zijn manier van zakendoen. Centraal stond de vraag: Zou, wat hij deed, nu nog kunnen? Hij begon 18 jaar geleden een eenmanszaak in "geluidsdragers", grammofoonplaten en wat dies meer zij. Zijn zaak droeg de naam "Musette".

"Jij had geen geld?"

"Nee. Niets. Ik kreeg wat kleine kredieten van leveranciers, maar dat was alles. Er zat dan ook maar heel weinig groei in de zaak de eerste tijd, maar het voordeel was, dat ik het kon overzien. Ik ben opgegroeid in een sfeer waarbij je tevreden was met heel weinig. In de eerste jaren heb ik me alle luxe moeten onzeggen. Ik ben de eerste acht jaar niet met vakantie geweest. Ik heb in die periode zelf geen vrije dag gehad. Ik werkte, was elke dag in de zaak. Ik vond dat ook niet erg. Je raakt er aan gewend om alle dingen zelf te doen.

Ik was trouwens niet in een positie om arbeidsplaatsen te scheppen, zoals nu van je

verwacht wordt als werkgever. Elke stap die ik nam, financierde ik zelf. Op die manier kon ik zonder vreemd kapitaal werken. Op een gegeven moment ben je dan in staat een grote stap te wagen zonder gebonden te zijn aan het oordeel van anderen."

"Wat bedoel je precies?"

"Wel, in 1972 opende ik een filiaal in het nieuwe grote winkelcentrum van Rotterdam-Zuid op het Zuidplein. Iedereen verklaarde me voor gek. Er kwamen zelfs mensen van Philips-Eindhoven, economen, om me te vertellen dat ik dat niet moest doen.

Ik ging op mijn eigen oordeel af. Het was mijn geld, mijn risico. Later hebben ze zuurzoet toegegeven dat ze het bij het verkeerde eind hadden, want dat win-

kelcentrum liep van af het eerste moment als een gek. Ik huurde trouwens niet, ik heb gelijk die winkelruimte gekocht. Dat was een uitstekende belegging. Vanaf de eerste dag is het gaan lopen en het is blijven lopen."

"Je hebt later in dat winkelcentrum nog een filiaal geopend, niet waar?"

"Ja. Drie jaar later kreeg ik de gelegenheid om een zaak verderop die in geldnood zat, over te nemen. Die uitkoop kostte nogal wat, maar dat was het me zonder meer waard. Het liep prima. Een paar jaar later heb ik nog een zaak kunnen kopen op de Groene Hilledijk, een ander winkelcentrum in Rotterdam en ook dat

**Wil je iedere keer weer
een half of een heel
miljoen investeren
of besluit je om te gaan
verzilveren**



and, kan dat nog?

was een goede beslissing."

"Waarom ben je toen gestopt?"

"Ik ben gestopt omdat ik op dat moment voor de vraag stond: Wil je in die stroomversnelling blijven zitten, wil je iedere keer weer een half of een heel miljoen investeren, alleen maar om steeds maar méér te willen hebben of besluit je om te gaan verzilveren. Voor mij kwam er op een

gegeven moment een goede mogelijkheid om de winst te nemen en die heb ik aangegrepen."

Ik was er altijd. Elke dag

"En nu doe je niets meer?"

"Zakelijk gezien hou ik me alleen nog maar bezig met beleggingen en zo. Dat vind ik wel leuk."

"Dat lijkt me een heerlijke positie."

"Ja voor de één wel, voor de ander niet. Als je het gevoel hebt dat niet werken je nutteloos maakt, dan niet, maar ik voel me niet nutteloos. In de jaren dat ik in de

handel zat heb ik er elk uurtje aan gegeven. Ik ben er nooit voor geweest om halve dagen te werken en om af en toe eens op de zaak te kijken. Ik was er altijd. Elke dag. Je moet natuurlijk

zoveel mogelijk delegeren, maar ik heb altijd gevonden dat je de touwtjes strak in handen moet hebben om het grote geheel te laten marcheren. Als je dat doet blijft er geen tijd over voor andere zaken. Voor sport, vrienden heb je eigenlijk nooit tijd. Een leuk gesprek met wie dan ook, terwijl je de klok in de gaten houdt, dat is niet mogelijk."

"Zou dat nog kunnen, wat jij gedaan hebt: zonder krediet een zaak opzetten?"

Ik geloof het wel. Misschien in mindere mate dan 20 jaar geleden, maar ook toen zei men al dat de tijden moeilijk waren. Dat de goede jaren al lang voorbij waren, want die zouden ➤

WERKEN

rond de jaren '50-'55 gelegen hebben. Je kunt niet zeggen, dit is een goed moment en dat is een slecht moment. Dat blijkt pas vele jaren later. Je zult zien in 1992 zeggen ze: "Ja, maar jij bent begonnen in '82. Toen was het nog goed."

"Wat zou jij iemand aanraden die in jouw branche wil beginnen. Bijvoorbeeld met een platenzaak."

"Men staat grote mogelijkheden te wachten op het gebied van de compact-disk. Die komt binnen niet al te lange tijd op de markt."

"Wat is dat?"

"De compact-disk is een plaatje van zo'n zeven centimeter doorsnede, met stereomuziek van fabelachtige kwaliteit. De speelduur is één uur. Ik verwacht daar veel van. Je moet niet vergeten dat de afnemers ook hun afspelapparatuur moeten aanpassen. Ik heb die plaatjes twee jaar geleden al gehoord en volgens mij wordt dat een revolutionaire ontwikkeling. Overigens is er op het gebied van video nog heel veel te doen voor een man



Ben Peek - rijk worden kán nog in Nederland.

die zich specialiseert. Dat kan niet missen."

"Keihard werken en oppassen voor te grote kredieten, dat is het geloof ik"

"Ja. Ik krijg wel eens de indruk dat 70 tot 75 procent van het bedrijfsleven zich zo

heeft opgehangen aan kredieten, dat ze eigenlijk al failliet zijn, maar het nog niet weten."

Doel van het ondernemen is winst

"Is het ondernemersklimaat veranderd in die 18 jaren?"

"Het is harder geworden. Harder dan het al was. De lasten zijn nu zo hoog, dat je van de eerste dag af aan goed moet draaien om de kosten op te kunnen vangen."

"Je zei iets over dat je als ondernemer geacht wordt arbeidsplaatsen te scheppen, maar dat dat je taak niet is."

"Het is niet de doelstelling van een ondernemer. Dat is het nooit geweest. Als je dat wel vindt ben je verkeerd bezig. Ondernemen kan tot het scheppen van arbeidsplaatsen leiden, maar heeft het niet tot doel. Doel van ondernemen is winst maken en dat is nog steeds niet vies. Als je een zaak begint met het idee dat je mensen aan werk moet helpen kun je beter een sociale werkplaats beginnen."



"Laat ze het zelf maar uitzoeken"

Professor A. van Doorn is hoogleraar economie aan de juridische faculteit van de VU, de Vrije Universiteit te Amsterdam. In aansluiting op gesprekken met twee ondernemers spraken we met hem over het ondernemersklimaat in Nederland. Het werd een algemene beschouwing over de sociaal-economische situatie in Nederland.

Eén van de ondernemers die ik sprak zei, dat van werkgevers verwacht wordt dat ze arbeidsplaatsen scheppen. Voor een ondernemer is dat frustrerend, zei hij."

"Ja, voor werkgevers zijn arbeidsplaatsen bijprodukten. Een ondernemer maakt een produkt of verleent een dienst. Als dat goed verkoopbaar blijkt te zijn en de kosten komen eruit, dan kan die activiteit arbeidsplaatsen opleveren. Als je begint met het scheppen van arbeidsplaatsen is dat economisch gezien een slag in de lucht. Als je erop uit bent om arbeidsplaatsen te scheppen dan moet je ondernemers de middelen daartoe laten via de mogelijkheid tot investeren. Het creëren van arbeidsplaatsen kan alleen in voldoende mate als er financiële middelen zijn. In een tijd waarin er tekort is aan winstgevendheid gaan bedrijven niet rendabele activiteiten juist afsnijden."

"De ondernemers zitten hier in Europa in een vreemde situatie. Aan de ene kant hebben ze te maken met de invloed van de Verenigde Staten en Engeland, die zich richten op de ideeën van Milton Friedman: zo min mogelijk voorwaarden stellen aan ondernemers. Ik vertaal dat een beetje als "Survival of the fittest voor bedrijven". Aan de andere kant hebben ondernemers te maken met de situatie in eigen land, waarbij wordt uitgegaan van sterke overheidsbemoeienis: subsidie-beleid en loon- en prijsmaatregelen. Het "laat ze het zelf maar uitzoeken" tegenover "steun de zwakkeren."

Parallellen met de jaren dertig

"We hebben jarenlang een soort bloedtransfusiedienst gehad. In Nederland zijn we bezig geweest zwakke groepen te scheppen. Geleidelijk aan hebben we die politiek moeten wijzigen. "Steun de zwakken" is nu meer "Stimuleer de ster-

ken" geworden. Dat is een radicale wijziging in het beleid. We sluiten ons daarbij aan bij de Japanse lijn, waar als er geconstateerd wordt dat een bedrijfstak stervende is er geen cent meer vrij gemaakt wordt. Als de Japanners constateren dat bijvoorbeeld Hongkong of Singapore goedkoper transistorradio's kan maken stoppen zij hun eigen produktie.

Wat me opvalt bij de Japanners is dat zij voortdurend op-het-vinkentouw-zitten. Ze kijken waaraan ze hun energie het beste kunnen besteden. Ze zijn niet bereid om bestaande bedrijfstakken met alle geweld over te houden. Links en rechts kun je in Nederland nu ook horen dat het niet verstandig is om geld in bodemloze putten te gooien. Daarentegen heeft men in FNV-kringen gedacht over een mechanisatieheffing. Heffingen op automatisering. Een bedrijf dat automatiseert, wordt daarbij als een soort ver-

Vrouw zijn en dan toch groot worden in de „Doe-het-zelf“-wereld is iets opmerkelijks. Margot Molenaar (41 jaar) heeft in 11 jaar tijd een behoorlijke reputatie opgebouwd als organisatrice van grote publiekstentoonstellingen in de "Doe-het-zelf" sfeer. Eens per jaar in de Rotterdamse Ahoy-hallen en ook elk jaar in Zuidlaren organiseert ze de beurs "Eigenhandig". Ze doet dat met veel succes. Haar bedrijf is in feite maar klein, vier personeelsleden, maar groeit bij iedere beurs even uit tot een kolossale onderneming. Ze ontvangt ons in haar uitgerust ingerichte bureau. Alleen het uit ongeschaafd hout bestaande plafond straalt iets doe-het-zelverigs uit.

"Hoe ben je begonnen?"

"Twaalf jaar geleden werkte ik bij een internationale tentoonstellingsorganisatie. Ik had wat ideeën over consumentenbeurzen, maar die vonden daar geen weerklank. Het bedrijf was meer op vakbeurzen afgestemd. Omdat ik aan mijn ideeën zoveel geloof hechtte ben ik op een ge-

geven moment voor mezelf begonnen."

"Maar waarom uitgerekend doe-het-zelf?"

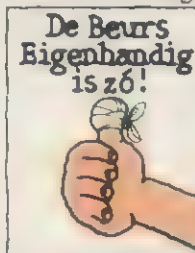
"Ik had marktonderzoek gedaan en zag de groei in de doe-het-zelf en vrijetijdsmarkt. Ik merkte dat daar nauwelijks informatie over was. Behalve een paar bladen was er niets. Ik dacht, dáár zit een gat. Daar moet behoefte aan zijn. Als er eens een bepaalde markt groeit, groeit ook de vraag naar voorlichting. Dat werd de beurs "Eigenhandig".

Was vrouw-zijn een handicap?

"En dat lukte?"

"Ja, ik ben gestart met weinig of eigenlijk niets. Ik had geen kapitaal achter me, wat in deze tijd als je een zaak wilt beginnen toch wel een voorwaarde is. Met een heleboel lef en een heleboel enthousiasme ben ik begonnen. Ik had het geluk met de juiste mensen in contact te komen, die ik ook enthousiast kon maken voor mijn ideeën. Zij waren bereid mij te introduceren in bepaalde kringen. Het is ontzettend

belangrijk relaties te hebben. Als je in de handel zit is ergens binnenkomen nog steeds erg moeilijk. Op mijn terrein is dat extra moeilijk, omdat je eigenlijk niets te verkopen hebt. Dat heb ik nog steeds niet. Je kunt niets laten zien, niets laten ruiken, proeven. Het is een idee en dat moet je zien over te brengen. Als dat lukt moeten



"Eigenhandig" werd bij de pers geïntroduceerd met een verbanddoosje. Het affiche werd onmiddellijk treffend aangepast.

bedrijven veel geld op tafel leggen, want het deelnemen aan een beurs is een behoorlijke investering en ik kan geen enkele garantie geven. Ik weet nooit van te voren of die bedrijven hun geld er ook weer uit zullen halen. Je vraagt dus om vertrouwen en zeker in de eerste jaren als je nog

vuiler gezien. Een vervuiler van de arbeidsmarkt. Die moet gestraft worden. Daarmee veroorzaak je economische stagnatie.

Het merkwaardige is dat de ideeën die door de politici van vandaag worden verteld bijna geheel overeenstemmen met hetgeen in de jaren dertig werd voorgesteld. Ook toen had men het over verlenging van de leerplicht. Ook toen had men het over rationalisatieheffing. Ook toen dacht men aan arbeidstijdverkorting. De lonen zijn hoog en dat dwingt de ondernemer selectief te zijn. Er is werkloosheid. Ze hebben dus de keus. De economische realiteit dwingt ze om de besten te kiezen."

"Zoals sommige banken voor hun bankfilialen nu alleen nog maar atheneum-mensen nemen en sollicitanten met een HAVO-diploma afwijzen?"

"Ja, en dat is toch betrekkelijk eenvoudig werk. Hetzelfde hoor je nu ook al bij kleine middenstanders. Jeugd nemen ze niet meer aan. Die kosten veel geld en werken niet de hele week. We zitten met een scheef gegroeide situatie. Uit de vakbonden zijn de voorzichtige mensen verdwenen. Het keerpunt ligt voor mij bij het tijdstip toen Harry ter Heide bij de FNV het veld moest ruimen voor Arie Groenevelt. Ter Heide was een econoom van de kleine stapjes. Met onvoorzichtige acties heeft men nu het bedrijfsleven geplunderd. We hebben een stemming in Nederland waarbij mensen zeggen dat wat er ook gebeurt, zelfs als de wereld vergaat, dan moeten de minima in stand gehouden worden. Het is een beetje fors geformuleerd, maar die mentaliteit

bestaat. Laatst zei er iemand op een congres: "Ik begrijp niets van die begrotingen, maar de minima moeten gehandhaafd blijven." Met andere woorden, de integere deskundigen hebben het veld moeten ruimen.

De Japanse vakbonden zijn sterk. Per onderneming hebben ze als het ware een eigen vakbond en die werkt met één groot ideaal: het management van dienst zijn. Bij ons is een situatie ontstaan waarin de werkgevers als de grootste vijand beschouwd worden. Dat is een kwalijk misverstand. De mensen zitten samen in één schuitje. Het is als een schip dat ten onder gaat. Er zit een groep mensen op de voorplecht en een groep op het achterschip. Het voorschip gaat onder en op het achterschip wordt geroepen: "Laat die jongens daar voor maar verzuipen." Maar ze hebben niet in de gaten, dat ze op hetzelfde schip zitten. De verhouding werkgevers-werknemers is om op te schieten. Soms heb ik het gevoel dat de werkloosheid hoog is, maar nog niet hoog genoeg. Men heeft het nog niet door."

"Het water moet nog meer aan de lippen?"

"Ja, en de industriebonden moeten nog meer leden verliezen, voordat ze werkelijk begrijpen dat we de mouwen moeten opstropen en de concurrentie recht in de ogen moeten zien. Ik heb overigens wel de indruk dat hier en daar langzamerhand het besef wel begint door te dringen dat je om een paar mensen aan het werk te helpen geen miljarden moet uitgeven. En dat dat op zich weer tot desastreuze gevolgen leidt. We zitten in een situatie

die je niet kunstmatig kunt oplossen. We hebben de overheid de verantwoordelijkheid gegeven voor het stabiliseren van de werkloosheid op hoog niveau.

Situatie wordt onbestuurbaar

Als de overheid die verantwoordelijkheid heeft moet ze ook de middelen hebben. Zodra echter de overheid iets wil op het gebied van loonbeheersing of besparing op de sociale lasten, dan zegt iedereen: dát nooit. We hebben hier tri-partite overleg: overheid, bedrijfsleven en vakbond. Toch hoor je zeggen dat het parlement een gepasseerde station is. Cees Schelling van de Industriebond FNV zei laatst: "Het parlement is voor ons niet de laatste maatstaf. In laatste instantie gaan we naar de rechter." Terwijl je als echte parlementair democraat moet zeggen, dat als de overheid met steun van het parlement met een loonmaatregel afkomt, dan is de zaak daarmee afgedaan. Er zijn landen als Zwitserland en Zweden, waar je de democratie aantreft die zich daarbij neerlegt. Hier is dat niet zo. In feite wordt de situatie onbestuurbaar.

Hans van der Doel heeft een boekje geschreven over democratie. Daar komt de gedachte naar voren dat we geen democratie meer hebben maar een land van pressiegroepen. Er zijn groepen die zeggen "Uw rechtsorde is de onze niet". Als burgemeester Polak zegt dat dit of dat niet mag, staan er krakersgroepen op die zeggen, dat zijn rechtsorde de hunne niet is. Het is één van de problemen van de welvaartseconomie. Een maatregel kan hier pas doorgaan als niemand zich tegen verklaart."

WERKEN

niet kunt verwijzen naar voorgaande successen is dat heel moeilijk. Bij de allereerste keer heb je niets. Je hebt je idee, je enthousiasme, je geloof in je eigen kunnen en wat gegevens uit marktonderzoek, maar dat is dan ook alles. Ik heb een hal gehuurd, Ahoy, een datum geprikt en ben toen aan de slag gegaan. Ik heb adressen verzameld, iedereen benaderd. Ik heb folders laten drukken en als er een vraag om informatie kwam uit Limburg snelde ik in mijn autootje erheen. Ik heb als een waanzinnige door het hele land geraced. Maar allengs trok ik steeds meer mensen over de streep."

"Hoeveel bedrijven had je die eerste keer?"

"Veertig. Niet veel, maar er was wel een enorme verscheidenheid en er waren een heleboel nieuwe produkten bij."

"Was je vrouw-zijn een extra handicap?"

Ja. Soms wel. Je hebt als vrouw wat voor, maar je hebt ook een heleboel tegen. Het voordeel is, dat ze niet zo snel de deur in je gezicht dichtslaan en je hebt ook het voordeel van de verrassing: wat komt er nou binnen, zie je ze denken. Je moet als vrouw, als het er op aan komt, veel meer waarmaken. Dat is niet alleen in deze branche zo, maar in het hele zakenleven. Als vrouw mag je geen fouten maken. Maakt een man een fout, dan zeggen ze: die moet er nog inkomen. Bij een vrouw is het: zie je wel ze kan het niet. Ik had het dus dubbel moeilijk. Ik was vrouw en ik kwam met een volkomen nieuw idee. Voor de eerlijkheid moet ik erbij zeggen dat er ook situaties zijn geweest, waar mijn vrouw-zijn me redde. Je kunt wel kwaad worden als je merkt dat ze denken: ach een meisje, laten we haar maar helpen, maar je kunt daar ook gebruik van maken. Ik heb dat laatste zeker gedaan. Ze komen er wel achter, dacht ik dan."

"Hoe ging het die eerste keer!"

"Het zat me erg mee, want de pers stortte zich er op. Ik had die eerste keer een heel klein budget voor publiciteit, dus dat was meegenomen. De kranten vonden het uniek. Ik kreeg hele pagina's. De ene krant na de andere ging er over schrijven en als klap op de vuurpijl kwam de TV."

Uit het hele land kwamen ze

Bij de opening op het NOS-journaal en tijdens de beurs een rechtstreekse uitzending bij KRO "Studio Vrij". Nou toen was het niet meer te stuiten. De mensen liepen schouder aan schouder. Hele lange rijen voor de deur, ondanks het feit dat er 10 centimeter sneeuw lag en dat het ijzelde. Men trok zich daar niets van aan. Uit het hele land kwamen de mensen. Het was ook erg leuk en interessant. Er werd gedemonstreerd met apparatuur die nog maar net op de markt was, zoals las-apparatuur



Margot Molenaar: goede reputatie als organisatrice van Doe-het-zelf tentoonstellingen.

voor de particulier. Dat had men nog nooit gezien. Het was in alle opzichten een groot succes. 50.000 bezoekers en erg veel pers. Dat maakte dat het de tweede keer een stuk makkelijker ging."

"Wat is de stand van zaken op het ogenblik?"

"De laatste keer had ik 240 stands en in één stand vaak 7 tot 8 fabrikanten."

"En je hebt er een tweede beurs bij."

"Ja. In Zuidlaren. In het noorden was er behoefte aan een beurs. Die is wat kleiner. Zo'n 120 stands. Verschillende deelnemers staan op beide beurzen. Het vreemde verschijnsel doet zich voor, dat het noorden voor veel bedrijven uit het westen als oninteressant wordt gezien. Volgens de meesten is dat nog steeds dichtgeplakt met kranten. Heel vreemd vind ik dat."

"Wat verwacht je in de toekomst?"

Ook wij hebben te maken met de teruggang. Dat geldt voor het hele bedrijfsleven, dus ook voor ons. Je merkt de terughoudendheid bij de mensen. Dubbeltjes moeten twee maal omgedraaid worden. Op zich vind ik dat wel een goede zaak. Je kunt zeggen dat er sprake is van een zekere sanering. Ook in de beurzenwereld. Ik ben optimistisch voor wat mijn branche aangaat. Ik zie ons in de toekomst nog wel verder groeien. Het zelf aan je huis werken is iets onvermijdelijks geworden. Daarbij komen er steeds weer nieuwe generaties bij die een huis moeten inrichten. Ik verwacht daarnaast in de tweede helft van '82 een opleving, omdat de voorraden van de winkeliers aan het opraken zijn. Nu teren ze nog in, maar het moment komt, dat ze nieuwe spullen moeten gaan kopen. De consumptie gaat dan ook weer kopen. Ik zie het als een stagnering, als een adem inhouden.

den. Ik zie in mijn omgeving mensen die wel degelijk geld hebben om dingen te kopen, maar die dat niet doen. Ze potten liever voor slechte tijden."

Je moet heel hard werken en met iets komen dat kwalitatief goed is

"Zou een jonge ondernemer nu hetzelfde kunnen doen wat jij gedaan hebt?"

"Moeilijk. Er komt nogal wat voor kijken. Je moet voor een beurs een wel erg goed concept hebben om de bedrijven zo ver te krijgen in jouw plannen te investeren. Je moet daarnaast heel hard werken en je moet met iets komen dat kwalitatief goed is, dat inspeelt op de marktsituatie van het moment. In ons land is het zo, dat wanneer iemand iets nieuws ontdekt er zich een hele meute op stort. Met het idee: dat ga ik ook doen. Je krijgt dan een afvalraceproces, waaruit de mensen niet de vakkennis overblijven. We hebben dat in de beurzenwereld ook gehad. Je moet een beurs gedegen opzetten met een goede toekomstvisie. Er zijn er heel wat afgevalen de laatste jaren."

"Dat werkt de kwaliteit in de hand"

"Jazeker. Dat is een hele goede zaak. Natuurlijk kan er niet te ver doorgesaneerd worden, maar sanering op zich is niet slecht."

"Wat is je doel, uitbreiden of consolideren?"

"Vooralsnog consolideren. Dit is de tijd om te consolideren, maar ook om constant alert te zijn op mogelijke uitbreiding. Maar eerst wat je hebt, sterker maken, door de kwaliteit te verbeteren."

Ad van Krimpen is free-lance journalist met een grote sociologische belangstelling. Hij schrijft regelmatig reportages in De Nieuwe Revue.

Onbelangrijk detail: van 0-100 in 8,7sec.

De nieuwe Volvo 244/245 Turbo heeft slechts 8,7 seconden nodig om vanuit stilstand de 100 km/u te bereiken; beschikt over een turbogeladen 155 pk (114 kW) krachtbron en heeft een top die voorbij de 200 km/u reikt.

Onbelangrijke details in feite.

Veel boeiender is immers de manier waarop Volvo dit aanzienlijke vermogen in het totale concept van de 244/245 heeft geïntegreerd.

Vanzelfsprekend nodigen de respectabele krachtreserves uit tot een steviger rijstijl, maar toch zijn ze primair bedoeld om Volvo's dynamische veiligheid een extra dimensie te geven.

Het spectaculaire van een 244/245 Turbo is dan ook niet dat u sportwagens royaal het nakijken geeft, maar het feit dat u de auto onder alle omstandigheden volledig onder controle hebt.

De wegligging, de wendbaarheid, het acceleratievermogen, de luxe van het stijlvolle interieur. Aan alles voelt en ziet u dat de Volvo 244/245 Turbo gebouwd is om snel en comfortabel te rijden.

Het chassis en de transmissie werden aangepast aan het opmer-

kelijke motorvermogen: robuuste handgeschakelde vier-versnellingsbak plus overdrive, gasgevulde schokdempers voor en achter, speciale stabilisatorstangen en vijfspakige 6 inch brede lichtmetalen velgen met laagprofiel 195/60 HR 15 banden.

Kortom, de Volvo 244/245 Turbo is volledig berekend op het extra vermogen van de turbolader die de 2 liter krachtbron de prestaties geeft van een 3 liter motor. Dank zij de optimale verhouding tussen brandstof en lucht is het rendement hoger.

Bovendien maakt de turbo-compressor de motor stiller en de uitlaatgassen schoner. De ruime en comfortabele Volvo 244/245 Turbo biedt dan ook belangrijk meer dan alleen hogere prestaties.

Dat kunt u zelf constateren door persoonlijk kennis te maken met de opmerkelijkste modellen uit de nieuwe Volvo 240 serie.

Volvo 244/245 Turbo. 155 pk vermogen met 'n motief.

VOLVO NEDERLAND PERSONENAUTO B.V., POSTBUS 16, 4153 ZG BEESD.



VOLVO

Nadat de videospelletjes de trekautomaten grotendeels verdreven hebben uit de spelletjeshallen, veroveren ze een nieuwe markt – de huiskamer. Als eerste – en grootste – leverancier van videospelen groeide Atari in omzet van 35 miljoen dollar naar 1.1 miljard in vijf jaar tijd! En PAC-MAN gaat in 1982 200 miljoen dollar opleveren.



DE OPMARS VAN PAC-MAN OF HET SUCCES VAN ATARI

DOOR LÉON VIÉ

PAC-MAN heeft de gedaante van een gele schijf waar een sector aan ontbreekt. Hij ziet er dus uit als een Goudse kaas waar een part is uitgesneden. PAC-MAN beweegt zich door een doolhof met een geluid dat slechts is te vergelijken met de fluitstoten van een stoomorgel en eet daarbij voortdurend witte stippen die hij op zijn pad tegenkomt: chomp-chomp-chomp. Een tevreden eter! Maar dat genoeg duurt maar kort.

Daar komt al het eerste monster, gevolgd door een tweede, een derde, een vierde. Al gauw loopt PAC-MAN voor zijn leven, want als een monster hem te pakken krijgt wordt hij op zijn beurt op-

gegeten: crunch, smak, op uit! Ondertussen heeft u zich als speler volledig met de PAC-MAN geïdentificeerd: u bent PAC-MAN en u moet proberen één van de hoeken van het doolhof te bereiken. Zodra uw gele alter ego daar is gearriveerd, worden de oranje, groene en paarse monsters op slag allemaal blauw. Dat duurt een seconde of acht, en gedurende die tijd zijn de rollen omgedraaid: PAC-MAN eet nu de monsters op! Die kennen het gevaar — ze vluchten voor hun leven.

De beste strategie voor PAC-MAN is nu zoveel mogelijk stippen op te eten, want het doel is ze allemaal op te ruimen. Lukt dat, dan volgt een gratis spel.

Het begon met Pong

De videospelletjes begonnen hun opmars in de Amerikaanse automatenhallen

in 1972. Nolan Bushnell, een nu 39-jarige multimiljonair, gaf er de eerste stoot toe met Pong, een soort elektronisch ping-pong spel. Bushnell was als gepassioneerd radio-amateur al vroeg met elektronika in de weer. Na een studie voor elektrotechnisch ingenieur aan de Universiteit van Utah, lag het voor de hand dat hij zich met computers ging bezighouden. Zoals de meeste computerfanaten was hij een spelletjesgek en hij ontwikkelde Pong dan ook voornamelijk voor zijn eigen genoegen.

Maar hij was ook voldoende ondernemer om er de commerciële mogelijkheden van in te zien, en om die mogelijkheden uit te buiten richtte hij in 1972 Atari op. (Atari is een Japans woord. Het houdt een waarschuwing in: pas op! Bij het spel GO zegt men — als men beleefd is —

"Atari!" om de tegenstander te waarschuwen dat men één of meerdere stenen zou kunnen slaan als hij er nu niets aan doet.)

Atari fabriceerde de gecomputeerde machines waarop Pong kon worden gespeeld — en daarmee begon de revolutie van de automatenhallen die tot dan toe werden gedomineerd door de nu hopeloos verouderde pin-ball machines, de trekautomaten.



In 1967 verkocht Bushnell Atari aan het film- en communicatieconglomeraat Warner Communications (inderdaad, van o.a. Warner Brothers) voor 27 miljoen dollar. Hij bleef nog een tijdje bij Warner maar voelde zich steeds minder op zijn gemak bij die gigantische maatschappij. Toen ze niets zagen in zijn idee voor pizza-restaurants gecombineerd met video-games, vertrok Bushnell en begon zijn eigen Pizza Time Theatre. (Zie kader.)

Ondertussen ging Atari door op de ingeslagen weg. Pong werd opgevolgd door het succesvolle "Battlezone". Maar de concurrentie zat niet stil. Bally Corporation importeerde uit Japan "Space Invaders" en veroverde daarmee een groot deel van de "automatenmarkt". In 1980 sloeg Atari terug met de superhit "Asteroids", dat al snel navolging vond in imitaties als "Meteoroids in Space", "Space Rock" en "Super Nova".

Een onvoorstelbare stroom munten

Asteroids werd door Atari op grote schaal gepropageerd o.a. door het sponsoren van regionale, landelijke en wereldkampioenschappen. In november 1981 traden in Washington D.C. 17 finalisten aan voor de strijd om de "wereldbeker" (waaronder een 19-jarige Nederlander: Gerrit Keerweer).

Het waren de besten van de meer dan honderdduizend spelers die hadden meegedongen in de voorronden. De strijd werd gewonnen door de 15-jarige Andy Breyer uit Chicago met 142.910 punten, ondanks een verbrande vinger, een bedrijfsongelukje opgelopen bij zijn bijbaantje als hamburgerkok. Overigens verbleekt deze score bij die van een jongen uit Texas die onlangs het absolute record brak in een 52 uur durende marathonsessie waarin hij meer dan 25.000.000 punten haalde!

Asteroids bracht voor Atari in 1981 ruim 143 miljoen dollar in het laatje — 13 procent van hun totale omzet van 1,1 miljard, bijeengebracht door honderdduizenden kinderen en jeugdige volwassenen over de hele wereld die een con-

Het nieuwste optreden van Nolan Bushnell: DE ZINGENDE ROBOTS.

Drie jaar geleden ging Nolan Bushnell weg bij Atari om weer een nieuw bedrijf op te zetten: Pizza Time Theater, een keten van "restaurants" die men het beste kan omschrijven als een combinatie van eten-à-la-minute met robots. In april 1981 kwam Pizza Time Theater Inc. op de beurs met een uitgiftekoers van 15 dollar per aandeel. Het werd een van de grote successen van dat jaar. Bushnell bezit iets meer dan de helft van het aandelenkapitaal, en tegen de marktprijs van 25 dollar per aandeel, is zijn blok aandelen ongeveer 48 miljoen dollar waard. Te zamen met zijn andere belangen is Bushnell, naar eigen zeggen, nu ongeveer 70 miljoen dollar (f 180 miljoen) waard.

Elk Pizza Time Theater is een pizza-restaurant, annex speelhal met videogames. Terwijl de bezoekers op hun pizza wachten stoppen ze een paar muntstukken in de videomachines. Op zichzelf is dit al een ijzersterke combinatie, maar Bushnell heeft er nog een derde ingrediënt aan toegevoegd: computervermaak dat gebracht wordt door pneumatisch aangedreven robots.

De robots staan op een klein toneeltje in de grote eetzaal. Elke acht minuten worden de lichten getemperd en komen de robots tot leven. De ceremoniemeester is een rat genaamd Chuck E. Cheese, die na een kort praatje met wat flauwe moppen zijn medespelers introduceert: Ma-

dame Oink, een Frans varken met Parijse chansons; Harmony Howlette, een prairie-wolf met country- en western-liedjes, of een van de 13 anderen dieren. Na enkele minuten barst het ingeblikte applaus los, en met het wuiven van mechanische vlaggetjes is de korte show ten einde. In een zaaltje achteraf, waar de sfeer wat rustiger is, zingt het nijlpaard Dolli Dimples aan de piano nostalgische liedjes voor muntjes van 25 dollarcent.

Bushnell had al in 1974 plannen voor robot-artiesten. "Robots hoeft u niet te betalen," zei hij. "Levende artiesten zijn duur." Maar in 1976, toen Chuck E. Cheese als eerste robot uit het lab kwam, was Bushnell niet meer de baas bij Atari. Warner liet één enkel Pizza Time Theater openen, maar zag er nooit veel in. En in 1978 kocht Bushnell het hele pizza concept terug van Warner voor \$ 500.000.

Sindsdien probeert Bushnell van Pizza Time Theater een tweede McDonald's te maken. In juni 1981 waren er 44 Pizza Time Theaters in 12 verschillende staten, de helft wordt in eigendom, de andere helft door derden in licentie geëxploiteerd. Momenteel zijn er 85 restaurants. Bushnell verwacht er over drie jaar 1000 te hebben. "En niet lang daarna," zegt hij met een stalen gezicht, "zal Chuck E. Cheese beroemder zijn dan Mickey Mouse."



AMERICAN



U VLIEGT KLM BUSINESS CLASS. NU DE KAART NOG.

Zakenmensen die regelmatig vliegen gaan hogere eisen stellen. Ze verwachten meer ruimte, rust en comfort tijdens een vlucht. In deze tijd van zaken doen is dat 'n begrijpelijke eis, waarin KLM op 'n uitstekende wijze voorziet: de Business Class.

Binnenkort wordt deze klasse ook op vluchten met de DC8 ingevoerd. Sinds kort biedt KLM naast die extra service tijdens het vliegen, ook 'n uitgebreid informatiepakket over 't vliegen.

Als u frequent vliegt kunt u namelijk deelnemen aan het Flying Dutchman programma. Dat houdt in dat u elke twee maanden het KLM

tijdschrift 'Flying Dutchman' thuisgestuurd krijgt. 3 keer per jaar de KLM dienstregelingen en nieuwsbrieven met actuele mededelingen.

Maar de deelnemers aan het Flying Dutchman programma kunnen ook zelf allerlei informatie aanvragen.

Over vluchten en bestemmingen bijvoorbeeld. KLM biedt daarvoor een speciale telefoonservice.

Maakt KLM 't de zakenman makkelijk, de American Express Kaart doet dat ook. Met de Kaart kunt u bijvoorbeeld snel en efficiënt een

vlugticket bestellen. U toont de Kaart en betaalt met uw handtekening. (En u bent dan meteen gratis verzekerd tegen reisongevallen tot een bedrag van f150.000,.)

Zo eenvoudig gaat 't trouwens bij alle, ruim 400.000 adressen over de hele wereld, waar de Kaart wordt geaccepteerd.

'n Andere sterke eigenschap van de Kaart is dat hij u nooit in de steek laat. Zelfs als u de Kaart verliest, is er geen reden tot paniek. U heeft gewoon contact op met één van de ruim 1000 American Express kantoren. Meestal heeft u dan



binnen 24 uur weer 'n nieuwe Kaart. Waar ter wereld u ook bent

Bovendien bent u in die situatie beschermd tegen oneigenlijk gebruik van de Kaart, zodra u de vermissing hebt gemeld. En mocht u het verlies pas later ontdekken en aangeven, dan draagt het risico hoogstens f100,-.

'n Beetje zakenman krijg je zonder de Kaart niet in 'n vliegtuig. Al is het Business Class.

De snelste manier om de Kaart aan te vragen is even te bellen 020 - 442939 toestel 100.

Het Flying Dutchman programma kunt u

aanvragen bij alle KLM agenten

U kunt ook een lege envelop met uw naam en adres zonder postzegel sturen aan KLM Nederland. Antwoordnummer 496 1117 ZL Schiphol.

Vermeldt u in de linkerbovenhoek "Flying Dutchman folder" AM/2.



DE KAART
VLIEGT BUSINESS CLASS.



KLM
Thuis in de lucht.

SUCCES

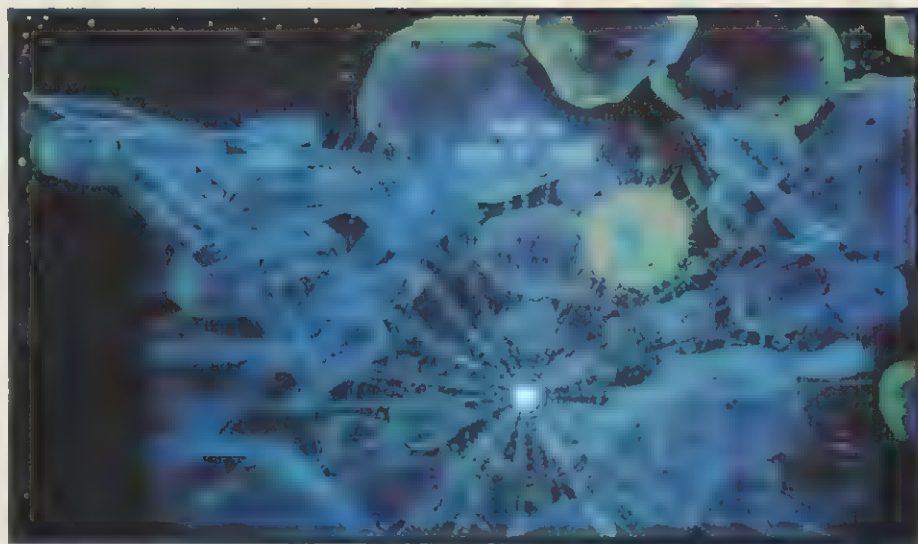


stante en werkelijk onvoorstelbare stroom munten in de automaten lieten verdwijnen. Atari's Asteroids telde vorig jaar naar schatting zo'n 10.000.000 spelers per week. Dat vertegenwoordigt een weekomzet van \$ 4 miljoen.

Sinds de overname van Atari in 1976 door Warner Communications is de totale winst van de "Consumer Electronics and Toy Division" waarin Atari is ondergebracht, vertienvoudigd. Het is een exponentiële groei geweest die natuurlijk niet zonder groeipijnen is verlopen. Maar deze quantumsprong weerspiegelt wel het vertrouwen dat Warner had en heeft in de overtuiging van de Atari-leiding dat video-games en "personal computers" tot de snelst groeiende produkten van de jaren tachtig zullen behoren. Warner heeft veel geld gestoken in de ontwikkeling van die produkten. Vooral nog is het vooral de spelletjesapparatuur (met verwisselbare cassettes voor verschillende spelen) die over de toonbank gaat en door Atari zo goedkoop mogelijk wordt gehouden. De winsten worden gemaakt op de video-cassettes met de spelletjesprogramma's. Hierdoor veroverden "Battlezone" en "Asteroids" na de speelhallen ook de Amerikaanse, en nu ook de Europese huiskamers.

PAC-MAN komt!

PAC-MAN werd geboren in één van de vele researchlaboratoria verspreid over de wereld waar elektronische ingenieurs koortsachtig zoeken naar nieuwe successen op het gebied van de video-games. In dit geval waren het inventieve Japanners die de juiste cocktail samenstelden. De rechten van PAC-MAN werden door de Billy Corporation gekocht voor de automatenhallen en het spel sloeg daar in als een bom. Maar Atari had de rechten verworven voor de huiscomputercassettes en



Aan de stuurknuppel van een "spaceship" — onweerstaanbare sensatie.

heeft daarmee de troef-aas getrokken. Begin maart kwamen de cassettes op de markt voor \$ 34,99 en er ontstond een run op de winkels. Grote warenhuizen als Sears Roebuck hadden hun voorraad in enkele uren uitverkocht en sommige winkels stelden zelfs wachtlijsten op voor hun klanten.

Richard Simon, een beleggingsexpert van Goldman, Sachs & Co., schat dat de PAC-MAN meer gaat opbrengen voor Warner dan de beroemde film "Star Wars" Twentieth Century Fox opleverde (ongeveer \$ 185 miljoen). Hij schat dat er dit jaar negen miljoen cassettes zullen worden verkocht die Atari \$ 200 miljoen zullen opleveren. Van de 35 dollar verkoopprijs per cassette krijgt het bedrijf \$ 22,50. Simon calculeert de winst op ongeveer de helft daarvan, want aan kosten zit er niet meer in dan \$ 1,50 voor een chip en \$ 1,50 aan royalties (voor het Japanse Namco Ltd.) plus iets voor verpakking en vracht.

PAC-MAN zal er zeker toe bijdragen dat de thuismarkt voor video-games — voor 1982 geschat op \$ 2,5 miljard tegen \$ 5 miljard voor de automatenhallen — op de automatenmarkt gaat inlopen. Het is nu al zo dat de producenten meer verdienen op de cassettes omdat van de winsten op de automaten te veel blijft hangen bij de exploitanten van de speelhallen.

Kapers op de kust

Van de "hardware-markt", de markt voor spelletjesapparatuur, heeft Atari ongeveer 70 procent, aanzienlijk meer dan de voornaamste concurrenten Mattel (16 procent) en Philips (jawel, dezelfde) met 8 procent.

Maar de room moet toch komen van



het 75 procent marktaandeel van Atari op het gebied van de "software", de spelletjesprogramma's. Van de verwachte omzet van \$ 900 miljoen in cassettes zal Atari zeker \$ 400 miljoen als winst voor belastingen kunnen boeken.

Uiteraard zijn er kapers op de kust. Nog onlangs deed onze eigen Philips een verwoede poging het succes van PAC-MAN te bedreigen door via haar dochter Magnavox een imitatie op de markt te brengen onder de naam K. C. Munchkin (happertje). Atari liet de laserstralen en ruimtekanonnen even rusten en spande een laag-bij-de-gronds proces aan dat op 16 maart jl. voorlopig werd gewonnen op grond van aantasting van het copyright. Een buitengewoon belangrijke uitspraak omdat daarmee vast kwam te staan dat ook video-games een werk zijn van "letterkunde, wetenschap of kunst" en dat er inbreuk op het auteursrecht wordt gemaakt als de imitatie erop lijkt, opk zonder dat de details gekopieerd zijn.

Jammer voor Philips, maar goed voor de industrie, omdat hierdoor kwam vast te staan dat werkelijk succes in deze markt alleen te verwachten is van originaliteit en creativiteit. Dat geldt zeker voor PAC-MAN. De gele kaasmannetjes hebben inmiddels hun weg gevonden op pyjama's en blue jeans, als poppen voor kinderen en zelfs, als popsong, op de hitlijsten: "PAC-MAN fever is driving me crazy". Dat is pas écht succes.

Léon Vié introduceerde het spel GO in Nederland en publiceerde een groot aantal boeken over spelen en de geschiedenis van het spel.

Videogames in de automatenhallen — omzet in 1982 \$ 5 miljard.



IS DE BUITENLANDSE ZAKENMAN SLIMMER DAN DE NEDERLANDSE?

Je zou haast gaan denken van wel. Want 65% van alle bestedingen met de American Express Kaart in Nederland, wordt door de buitenlanders gedaan.

Die buitenlandse zakenman kan dus in de betere hotels, restaurants en winkels simpelweg met z'n handtekening betalen.

Hij is bovendien gewapend tegen onvoorziene omstandigheden: in noodgevalen helpt de Kaart hem met kontant geld. De dekking van z'n persoonlijke cheques wordt dan verhoogd tot f 2.500.

Dit bedrag ontvangt hij in elke gewenste valuta, in



kontanten en Travelers Cheques bij een van de ruim 1000 American Express kantoren. Het wereldwijde netwerk geeft hem de garantie dat hij overal ter wereld geholpen wordt. Dus ook in Nederland.

De buitenlandse zakenman gaat ongevoerd op reis. De Kaart geeft hem de geruststellende zekerheid overal en altijd over voldoende middelen te beschikken.

Vraag de Kaart daarom vandaag nog aan. Tegen de Nederlandse zakenman die de Kaart al heeft, hebben we natuurlijk niks gezegd.

AMERICAN EXPRESS

AANVRAAGFORMULIER

SVP in blokletters invullen, uitknippen en zenden aan
American Express - Int. Card Services, Amsteldijk 166, Antwoordnummer 3818, 1000 VB Amsterdam
Aanvrager van Privé-Kaart Voor meer informatie tel. 020 - 442939 t.s.t. 100

Naam Hr./Mevr. _____
Voorletters _____
Adres _____
Plaats/Postcode _____
Geboortedatum _____ Tel. nr. _____
Huis ☐ Eigenaar ☐ Huurder*
Woont daar sinds (datum) _____
Indien korter dan drie jaar, vorig adres _____
Bank (naam) _____ Rek. nr. _____
Adres _____
Plaats/Postcode _____
Girorekeningnr. _____
Werkzaam bij (naam) _____
Adres _____
Plaats/Postcode _____
Functie _____
Sinds _____ Tel. nr. _____

Indien korter dan drie jaar naam en woonplaats vorige werkgever _____
Naam _____
Adres _____
Plaats/Postcode _____
Bruto jaarinkomen ☐ f 40.000,- - f 50.000,-
☐ f 50.000,- - f 60.000,- ☐ meer dan f 60.000,-
Maandrek. te zenden aan: Zakenadres _____ Privé-adres _____

- De ondergetekende vraagt hierbij de American Express Kaart aan en verklaart als volgt:
1. U mag contact opnemen met mijn bank, werkgever of anderen en ik verzoek hen om u over mij in te lichten.
 2. U mag 'n aanvraag zonder opgave van redenen afwijzen.
 3. Met de Kaart zult u uw Algemene Voorwaarden meezenden. Indien ik de Kaart zonder Voorwaarden ontvang, zal ik u schriftelijk daarom vragen.
 4. Indien ik niet de Algemene Voorwaarden verwerp, zal ik worden geacht ze te hebben aanvaard, gebruik van de Kaart betekent in ieder geval acceptatie.
 5. Voor de Privé-Kaart zal ik een entreegeld van f 85,- en een jaarlijkse bijdrage van f 85,- betalen. Tariefwijziging voorbehouden.
 6. Ik ben jegens u aansprakelijk voor uitgaven door m. met de Kaart gedaan.
 7. Ik verklaar met de hiervoor verstreekte informatie in te stemmen.

Hier naam invullen, zoals u hem op de Kaart wenst
Niet meer dan 20 lettertekens

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Datum _____ Handtekening _____

* aankruisen wat van toepassing is a.u.b.

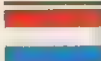
Ondergetekende machtigt American Express - tot wederopzegging - het saldo van de maandelijkse rekening t.n.v. de aanvrager van zijn/haar ☐ bank / ☐ girorekening af te schrijven.

Datum _____ Handtekening _____

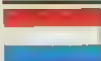


DE KAART GEEFT U ZEKERHEID.

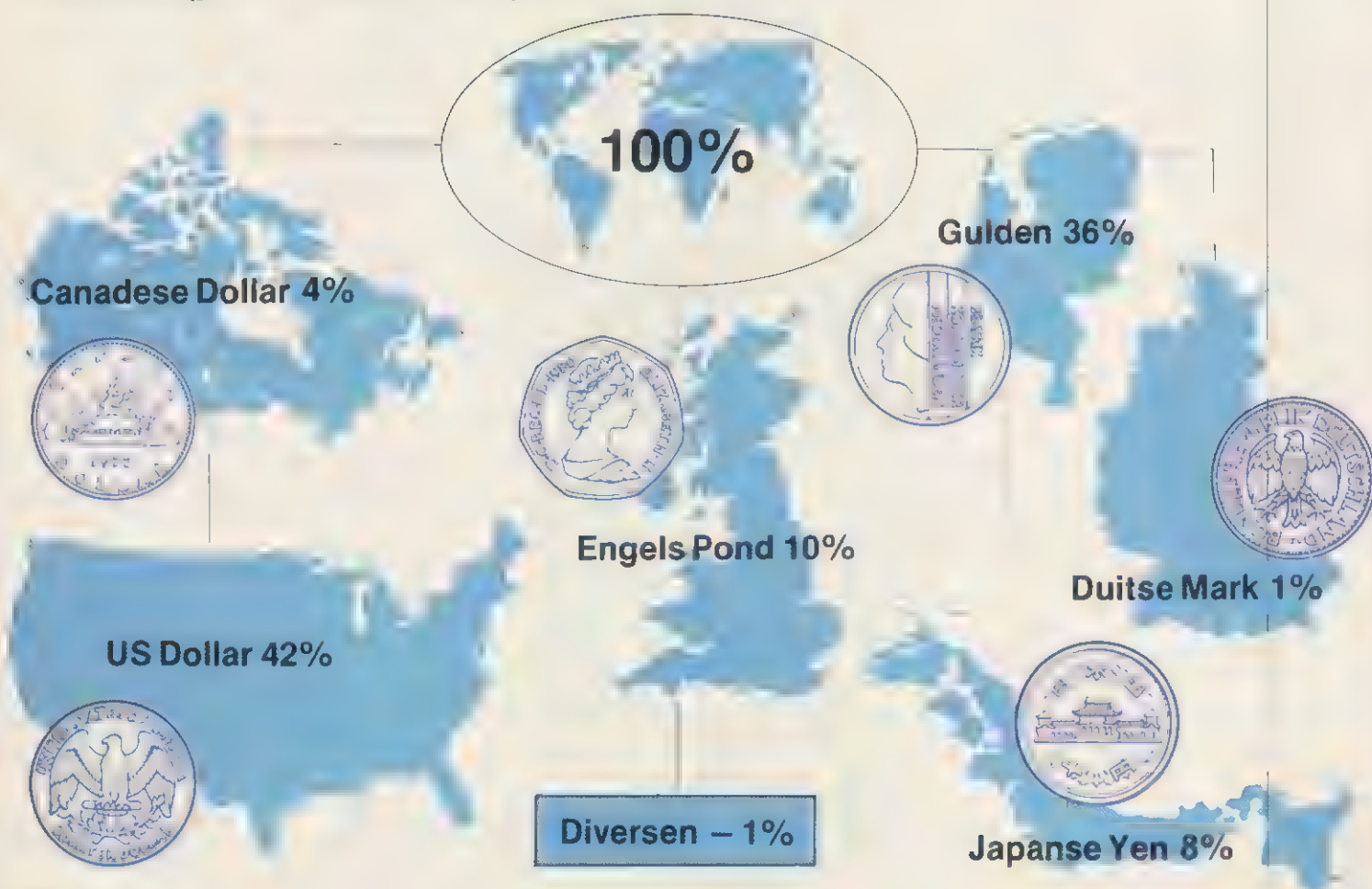
ROBECO

		Koers op 30-4- 1982	Koers op 28-2- 1982	verschil in % over de laatste		
				2 mnd.	12 mnd.	60 mnd.
	FL	211	218	+3	-1	+65
	BF	3860	3930	+4	+19	+106
	FF	497	505	+5	+9	+92
	ZF	158	157	+7	-10	+20
	DM	190	198	+2	-1	+55
	£	45	46	+5	+11	+50
	US \$	81	83	+3	-7	+55
	Yen	19.200	19.700	+3	+2	+33

ROLINCO

		Koers op 30-4- 1982	Koers op 28-2- 1982	verschil in % over de laatste		
				2 mnd.	12 mnd.	60 mnd.
	FL	210	205	+3	-10	+93
	BF	3840	3710	+4	+9	+140
	FF	494	476	+4	0	+124
	ZF	158	148	+6	-17	+40
	DM	189	187	+1	-9	+81
	£	45	43	+5	+2	+75
	US \$	80	78	+3	-15	+81
	Yen	19.100	18.600	+2	-6	+55

Het belegd vermogen van Rorento, verdeeld over de verschillende valuta's (per 30 april 1982)



RORENTO

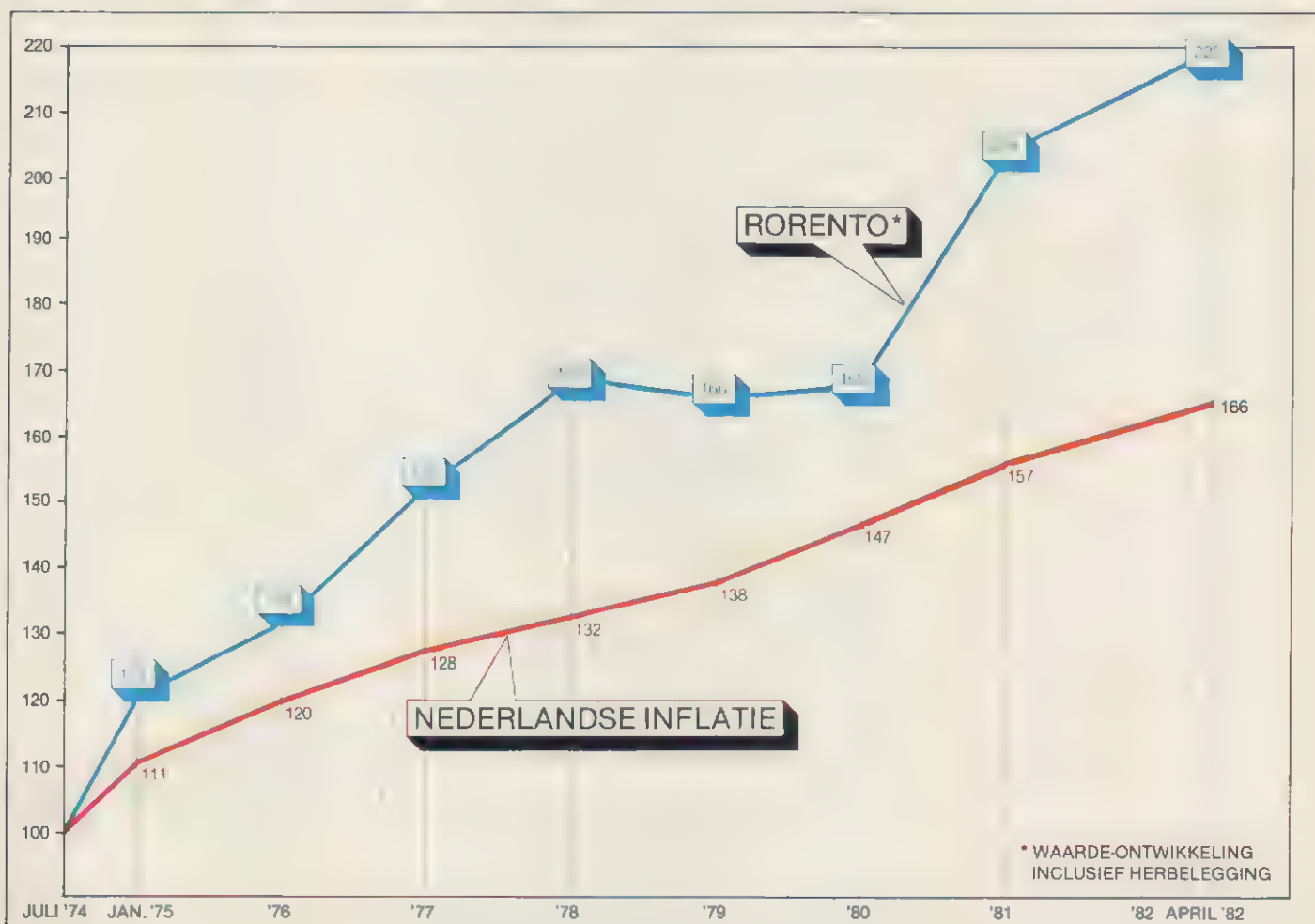
		Koers op 30-4- 1982	Koers op 28-2- 1982	verschil in % over de laatste		
				2 mnd.	12 mnd.	60 mnd.
	FL	150	143	+4	+17	+49
	BF	2730	2590	+6	+41	+85
	FF	352	332	+6	+29	+73
	ZF	112	104	+8	+7	+8
	DM	135	131	+3	+17	+39
	£	32	30	+7	+32	+35
	US \$	57	55	+5	+10	+40
	Yen	13.600	13.000	+4	+22	+20

RODAMCO

		Koers op 30-4- 1982	Koers op 28-2- 1982	verschil in % over de laatste		
				2 mnd.	12 mnd.	60 mnd.*
	FL	122	122	0	+11	+37
	BF	2240	2210	+1	+34	+69
	FF	288	283	+2	+23	+51
	ZF	92	88	+4	+2	+23
	DM	110	111	-1	+11	+33
	£	26	26	+2	+25	+20
	US \$	47	47	+1	+4	+6
	Yen	11.100	11.100	0	+16	+21

*) sinds introductie op 22-3-'79

Rorento blijft de inflatie de baas



UIT HET JAARVERSLAG 1981/1982 VAN RORENTO

BELEGGINGSRESULTAAT

Rorento is een obligatiefonds dat streeft naar een optimaal totaalresultaat. Hoge rentevergoedingen te zamen met koerswinsten op valuta's en waardepapieren vormen de kern van deze gedachte waardoor de beleggers en spaarders optimale koopkrachtbescherming kunnen verkrijgen. Daarnaast biedt Rorento in bepaalde landen een fiscaal voordeel door het achterwege blijven van dividenduitkeringen.

De koers van het aandeel RORENTO steeg van f 124,20 op 28 februari 1981 tot f 143,30 ultimo februari 1982. Derhalve een stijging met 15,4% in 12 maanden. Dit resultaat ad f 19,10 is opgebouwd uit f 15,24 gekweekte rente (12,3%) en f 3,86 (3,1%) koerswinst. Na de koersstijging van 18,9% van het boekjaar 1980/1981 komt het resultaat van de laatste twee jaar uit op 37,1%.

RENTE

Het verslagjaar werd gekenmerkt door neftige rentebewegingen op de internationale kapitaalmarkt. Zo steeg in de Verenigde Staten de lange rente van ca. 13,6% in het begin van het boekjaar tot ca. 16,2% eind september 1981. Deze top in de nazomer werd gevolgd door een scherpe reactie tot ca. 13,2% eind november 1981 met daarna een hernieuwde stijging. In Nederland steeg de lange rente van ca. 11,5% in februari 1981 tot een niveau van ca. 12,7% in september 1981.

Pas in de maanden rond de jaarwisseling begon zich enige ontspanning af te tekenen. Maar terwijl de (officiële) korte rentetarieven in Europa werden verlaagd, liep evenwel vanaf december 1981 de rente in de Verenigde Staten weer fors op.

VALUTA'S

De meest in het oog lopende ontwikkelingen betroffen die in de US-dollar en in het pond sterling. Zo liep de koers van de US-dollar na een hoogtepunt van f 2,86 in augustus 1981 terug naar f 2,40 in november 1981 om tegen het einde van het boekjaar weer aan te trekken, tot boven f 2,60 in februari 1982. Het pond sterling steeg in het begin van de verslagperiode van f 5,18 tot f 5,40 om daarna tot een niveau van f 4,50 te dalen in oktober 1981.

BELEGGINGSPOLITIEK

Gedurende het gehele jaar is een ruime liquiditeit aangehouden, die in eerste instantie opliep van 13% tot ca. 30% van het vermogen, waardoor van een hoge korte

rente kon worden geprofiteerd. In het laatste gedeelte van het boekjaar werd dit beleid gewijzigd en is de liquiditeit, na het weer oplopen van de dollarrente, ten dele gebruikt voor de aankoop van langlopende Amerikaanse staatsobligaties. Door dat binnen de E.M.S. een aantal pariteitsaanpassingen plaatsvond, konden de gulden en de Duitse mark zich als sterke valuta's manifesteren. De lange kapitaalmarktrente liep op tot een recordhoogte van 12 procent in september 1981. Een soortgelijke ontwikkeling liet zich in Duitsland zien, maar het overschot op de lopende rekening in Nederland van ca. zes miljard gulden stond in schril contrast tot het tekort van achttien miljard D-mark in Duitsland. Rorento handhaafde daarom de nadruk op Nederlandse obligaties. Ook in Engeland werd het belang in pondenobligaties verminderd. Daarentegen werd een deel van de guldenliquiditeit omgezet in Japanse Yen tot 9% van het vermogen ultimo februari 1982. Een klein belang in Belgische staatsobligaties werd tegen de gulden afgedekt, zodat de devaluatie van de frank geen invloed had.

De liquiditeit bedroeg ultimo februari 1982 24,3 procent van het vermogen. Daarvan werd 13,7 procent aangehouden in guldens en 8,3 procent in D-marken. Het vermogen nam het afgelopen boekjaar toe van f 2.180 miljoen tot f 2.452 miljoen.

VOORUITZICHTEN

Hoewel de economische problemen, waarmee de Westerse wereld thans kampt, groot zijn, zien wij voor onze vennootschap het lopende boekjaar vol vertrouwen tegemoet. Dank zij de vasthoudendheid van de centrale banken, lijkt inflatie - met name in de Verenigde Staten - thans op haar retour, terwijl tegelijkertijd de politieke vastbeslotenheid tot renteverlaging als conjunctureel impuls nog groeiende is. De internationale kapitaalmarkten kunnen derhalve nu profiteren van dit samenspel tussen de politiek en de monetaire werkelijkheid. Het valt te bezien of dit samenspel slechts tijdelijk dan wel van langere duur zal zijn. RORENTO blijft erop gericht dit alert te begeleiden.

INKOMSTEN EN WINST-BESTEMMING

De totale interestbaten stegen van f 242 miljoen in 1980/1981 tot f 272 miljoen in dit boekjaar. De beheerskosten daarentegen daalden enigszins, en wel van f 6,2 miljoen tot f 5,8 miljoen. Na aftrek van de

op Curaçao verschuldigde winstbelasting van f 5,5 miljoen resteert als winst f 260 miljoen. Evenals vorig jaar, zal aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders worden voorgesteld ook dit jaar geen dividend uit te keren, maar de winst, na aftrek van de beloning voor commissarissen, aan de algemene reserve toe te voegen.

UITKERINGEN NAAR EIGEN KEUZE

Zoals vermeld, is het de bedoeling dat Rorento geen uitkeringen zal doen, zodat de inkomsten steeds aan de algemene reserve worden toegevoegd. Wanneer een aandeelhouder op een bepaald moment toch over zekere contanten wenst te beschikken, kan hij deze verkrijgen door een aantal aandelen Rorento te verkopen, waarvan de waarde overeenkomt met het gewenste bedrag.

De houder van een Beleggersgiro rekening (BGR) in Rotterdam of Genève heeft het wel heel gemakkelijk. Hij kan incidenteel of met een bepaalde regelaat aan Rorento opdracht geven voor hem aandelen te verkopen. Eénmaal per jaar voert Rorento zo'n verkoop uit zonder kosten, tot een maximum van 10% van de waarde van het bezit. In een speciale brochure staan hierover meer gedetailleerde gegevens vermeld.

RORENTO FISCAAL

De Nederlandse houder van Rorento-aandelen dient - i.v.m. de buitenlandse vestiging van Rorento - voor de inkomstenbelasting jaarlijks een z.g. fictief rendement aan te geven. Dit percentage - uitgedrukt in de waarde van het aandeel per 1 januari van het betreffende IB-jaar - kan variëren van 0 tot maximaal 6%. Op basis van recente berekeningen komt Rorento's fictieve rendement voor een aantal jaren op het volgende neer:

Fictief rendement per aandeel
IB-jaar 1980 - f 4,92 - (4,6%)
IB-jaar 1981 - f 7,02 - (6,0%)
IB-jaar 1982 - f 6,10 - (4,5%)

UIT HET HALFJAAR- BERICHT VAN ROLINCO

Na de snelle stijging van de koers van ROLINCO met 47% in het boekjaar 1980/81 dat per 31 augustus werd afgesloten, lieten de afgelopen 6 maanden een reactie zien. Eind februari 1982 bedroeg de koers van ROLINCO f 205,- hetgeen gecorrigeerd voor het in december 1981 uitgekeerde contante dividend van f 7,20 een daling van (ruim) 15% betekent.

In een periode van onzekerheid, zoals wij thans beleven, bestaat grote terughoudendheid ten aanzien van een belegging in aandelen. Naar de mening van ROLINCO zijn de negatieve aspecten van het huidige lage koersniveau verwerkt en wordt te weinig gewicht toegekend aan een aantal positieve factoren. Zo ziet men dat in veel landen met succes de inflatie wordt teruggedrongen. Voorts kan de politiek van matiging en omhoog, zoals thans door een aantal regeringen wordt onderschreven, de basis leggen voor een gunstiger bedrijfsklimaat in de komende jaren en een betere stemming op de aandelenbeurzen. De huidige recessie, de hoge rente, maar ook de verandering in het inflatie denken zijn oorzaken van de koersdaling in grondstoffenfondsen vooral in Australië en Canada. Tegen deze achtergrond hebben wij de energiebelangen in de ROLINCO portefeuille via verkopen en overnames teruggebracht.

In Europa is de positieve koersontwikkeling van de beurzen in Frankrijk, België en Nederland vermeldenswaard. Door gespreide aankopen hebben wij het Franse belang enigszins uitgebreid. Van de tijdelijke inzinking aan het Damrak in het najaar 1981 werd gebruik gemaakt om het belang in Philips te vergroten. De beurs in Tokio stond onder druk van toenemende handelsfrictie en recessie waardoor met name de exportfondsen werden getroffen. Wij verkochten o.m. de belangen in Kao Soap, Kyoto Ceramic en Nikkiso terwijl een aantal sterk in koers gedaalde export aandelen werden bijgekocht. In de zes maanden tot 28 februari 1982 overtroffen onze verkopen de aankopen met f 207 mln. Per saldo verkochten wij voor f 136 mln in de V.S. en voor f 12 mln in Europa en voor f 42 mln in Japan.

Deliquide middelen bedroegen ultimo februari f 212 mln. Voor een tegenwaarde van 30 mln USS werden Amerikaanse obligaties op termijn gekocht. Ultimo februari 1982 bedroeg het vermogen f 3.122 miljoen en stonden 12.499.709 aandelen uit.

Mr. Marijn de Koning is redactrice en presentatrice bij het NOS-journaal. Zij studeerde rechten en sociologie en werkte als journaliste bij Het Parool. Haar favoriete sporten zijn golf en tennis en zij houdt van lekker eten, bloemen en schilderijen.



Geld

Gelden, dat was thuis het leukste spelletje. Mijn vader legde dan centen, dubbeltjes, kwartjes, guldens en een enkele rijksdaalder tussen een krant en ik mocht met mijn vinger prikken. Niet stiekem voelen met je hand waar het 'grote geld' lag, maar trefzeker prikken. Drie keer en de winst mocht ik houden. Mijn vader hielp me trouwens altijd via trucjes aan geld, belde hij bij mij thuis even iemand op (toen was ik dus aanzienlijk ouder), dan legde hij honderd gulden neer, omdat hij (heel lang, helemaal naar Zeeland had gebeld). Het laatste advies van mijn vader, toen hij zag aankomen dat ik op een zeker moment zelf mijn financiën zou gaan beheren – met een eigen salaris in plaats van dat veilige overzichtelijke huishoudgeld – was: budgetteren, dat is het belangrijkste. Begroten wat je lasten zijn.

Mijn geld – dat bestaat uit een redelijk salaris, zeker voor iemand die geen anderen heeft te onderhouden – geef ik uit aan heel eenvoudige dingen. Geen munten of postzegels maar gewoon aan lekker eten, mooie wijn en heel veel aan bloemen. Ook uiteraard aan boeken, kleren, sport en waar ik heel veel van hou, schilderijen – maar in die branche ben ik de laatste tijd door eigen dommigheid voor een boel geld opgelicht. Een aquarel van Israëls die vals blijkt, wordt er niet minder leuk door, maar wel minder waard. Hij mag blijven.

Waar ik dol op ben, is op automatische afschrijvingen. Dat is wel de mooiste garantie om tegen te gaan dat duidelijke verplichtingen maanden lang onbetaald blijven. Dit laatste komt voort uit grote moeite met iedere vorm van administratie, als die niet mijn interesse heeft. (Een cheque innen kan ik bijvoorbeeld heel vlug). Geen raad zou ik me weten als de telefoon, de huur, de huishoudrekening door eigen actie betaald zouden moeten worden. Om niet te spreken van dat kleine plastic kaartje, waar je ook veel te gemakkelijk geld mee uitgeeft.

Er is iets gek met geld. Het uitgeven met zo'n credietkaartje of ook in 'vreemde valuta', dat voel je eigenlijk niet. Het wordt een soort monopolygeld. "Behalten Sie ruhig das Monopolygeld", zei een Duitse agent eens, toen ik een bekeuring met Deense kronen wilde betalen. Alsof het niets waard was. Maar toch heb ik een beetje datzelfde gevoel in het buitenland. Eenmaal gewisseld bij de bank is het eigenlijk al uitgegeven – met blanco bestemming.

Geld – het is zolang je er voor werkt en van kunt leven en het er dus is, een vrij emotioneel bezit. Het geeft niet meer dat gevoel zoals voor die ene zilveren rijksdaalder van vroeger, waar je in je idee wel duizend dingen mee kon kopen. Maar als je het niet of te weinig hebt om behoorlijk van te kunnen leven, lijkt me dat afschuwelijk.

We hadden vroeger een oude vriend, een Hongaar die in Parijs zelf asbakjes beschilderde en die in het Café de la Paix verkocht. Later kreeg hij een Franse AOW-uitkering, zoals hij zelf zei: te veel om van te sterven, te weinig om van te leven. Hij had op een dag nog tien francs voor de rest van de week. We kwamen langs een violist, die adembenemend speelde op het plein voor het Centre Pompidou. Bela gaf hem die tien francs. Ik keek hem aan. "Wat moet ik anders", zei hij. "Ik zou ongelukkig zijn als ik ze niet had gegeven".

Dat noem ik nou stijlvol omgaan met geld.

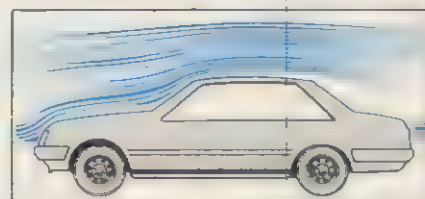
Marijn de Koning



Datsun Laurel: Uitgekiend rijcomfort, volledig aangepast aan de eisen van de moderne Europese manager. Een unieke combinatie van styling, interieurruimte en lage rijkosten. Kortom: een complete auto waarin de ervaren automobilist zich intuïtief thuisvoelt.

De Laurel heeft een geruisloze 6-cilinder 2.4 liter benzinemotor met 5-versnellingsbak (automaat tegen meerprijs) en is ook verkrijgbaar met een krachtige, stille 6-cilinder dieselmotor van 2.8 liter met 5- bak of automaat.

De Laurel garandeert voorbeeldige rijprestaties: perfecte wegligging, vingerlichte besturing door stuurbekrachtiging en een gescheiden remsysteem met bekrachtiger.



Lage luchtweerstandscoefficiënt ($C_w=0.41$)

Aan het interieur is ook veel aandacht besteed. De bestuurdersstoel bijvoorbeeld kan niet alleen traploos in hoogte worden aangepast, maar is tevens

Datsun Laurel. De Nieuw



voorzien van een instelbare lendesteun. Ook het overige comfort is van uitzonderlijke

klasse: o.a. elektrisch bedienbare ramen, elektrisch bedienbare zijspiegels en een radio en stereo-

cassetterecorder. Opvallend is ook het economisch realisme. Verrassend laag brandstofverbruik en lage onderhoudskosten.

Datsun Laurel: de perfecte balans tussen stijlvol raffinement en economisch realisme.

Datsun Laurel 6-cilinder 2.4 liter benzine v.a. 29.950,-, 6-cilinder 2.8 liter Diesel v.a. 33.650,-. Aluminium velgen tegen meer-prijs leverbaar. Prijzen incl. BTW, af Lisse.



Datsun van Nissan.

Vraag een dealerlijst aan. Nissan Motor Nederland B.V., Vennestraat 13-15, 2161 LE Lisse. Telefoon 02521-19020. Ook voor fleetsales en leasing.

ieuwe Zakelijke Klasse.

	90 km/h constant	120 km/h constant	stadsrit
2400 5-bak	7.3 (1 op 13,7 km)	9.5 (1 op 10,5 km)	12.5 (1 op 8 km)
2400 automaat	8.8 (1 op 11,4 km)	10.9 (1 op 9,2 km)	12.0 (1 op 8,3 km)
2800 Diesel 5-bak	6.1 (1 op 16,4 km)	8.8 (1 op 11,4 km)	9.4 (1 op 10,6 km)
2800 Diesel automaat	6.0 (1 op 12,5 km)	11.4 (1 op 8,8 km)	9.0 (1 op 11,1 km)

Brandstofverbruik volgens ECE-norm in liter per 100 km.



Er wordt veel geschreven en gesproken over chips en de omwentelingen die ze teweeg zullen brengen. Maar waar gaat het nu eigenlijk om? Waar brengen ze ons heen? Een uitvoerig artikel ter verduidelijking. In dit nummer het eerste deel.

Technologie en toekomst

HET NIEUWE BREIN

TEKST: HANS V.D. KOOGH
ILL: HEATHER JELTES

In een serie artikelen zal in Safe een aantal technologisch gerelateerde ontwikkelingen worden behandeld. Aangezien het langere-termijntoontwikkelingen betreft waarvan we nu nog maar de eerste fase beleven, pretendeert deze verhandeling zeker niet volledig te zijn. Maar duidelijk is al wel dat we te doen hebben met zeer ingrijpende veranderingen. Veranderingen die niet alleen van belang zijn voor de aantrekkelijkheid van het beleggen in technologie-aandelen, maar die bijna alle aspecten van de beleggings"wereld" zullen gaan beïnvloeden. De belangrijkste onderwerpen die in deze serie artikelen aan de orde zullen komen zijn:

- Informatie
- Halfgeleiders
- Kantoorautomatisering
- Fabrieksautomatisering

Informatie

De schattingen omtrent de groei van de hoeveelheid informatie die jaarlijks wordt "geproduceerd" lopen ver uiteen en variëren van 20% tot 50% per jaar. Niemand is

meer in staat alle informatie te verzamelen over datgene wat hem interesseert, laat staan om op verschillende gebieden tegelijk ook nog alle nieuw beschikbaar komende informatie te vergaren, te interpreteren en eventueel op te slaan. Weliswaar blijkt veel informatie bij nader inzien geen echte informatie te zijn omdat de inhoud ervan al bekend of onjuist is, maar ook die herkenning brengt bewerkingen met zich mee. In versterkte mate geldt dit voor ondernemingen. Hiervoor is de hoeveelheid relevante informatie immers vele malen groter. Ondernemingen trekken dan ook grote aantallen werknemers aan om informatie te vergaren, te bewerken, op te slaan en te verstrekken, maar deze blijken veelal het grootste deel van hun tijd te besteden aan communicatie met elkaar. Overheidsinstellingen spannen wat dit betreft de kroon. Hoe belangrijk de verwerking van informatie is geworden geeft het overzicht weer dat de Amerikaanse beroepsbevolking indeelt naar hun belangrijkste werkzaamheid. (zie pag. 38)

Informatieverwerkers zijn o.a. managers, administratieve krachten, ambtenaren, advocaten enz.

Afgezien van het opvallende feit dat slechts 25% van de werknemers alle fysieke produkten voortbrengen is hier vooral van belang dat 50% van alle werknemers zich voornamelijk bezighouden met het op de één of andere manier manipuleren van informatie. Wij moeten ons goed realiseren dat het vertrouwde tijdperk van de industriële economie voorbij is en dat wij in het Westen momenteel in een informatiemaatschappij beginnen te leven. Deze post-industriële economie zal steeds meer worden gedomineerd door de verwerving van kennis en de verzameling, verwerking en distributie van informatie.

Informatie - goedkoop goed

De betekenis van deze overgang is absoluut nog niet te overzien, maar zal misschien wel vergelijkbaar kunnen zijn met de overgang van de feodale agrarische maatschappij naar de industriële maatschappij! Dat deze overgang bepaald niet probleemloos zal verlopen wordt al snel duidelijk wanneer we alleen al naar enkele economische aspecten ervan kijken. Zetten we een aantal belangrijke economische ideeën omtrent de

waarde van goederen en produkten op een rij, dan kunnen we enkele belangrijke verschillen ontdekken tussen traditionele economische theorieën en hetgeen we in de "informatiemaatschappij" zullen ervaren.

• *Kosten: Traditionele goederen als arbeid, kapitaal, land en produkten zijn gewoonlijk duur om te dupliceren. Informatie, indien eenmaal aanwezig, is buitengewoon goedkoop en gemakkelijk te kopiëren. Informatie heeft een marginale kostprijs-curve die zeer snel naar nul zal dalen, iets waar hedendaagse prijstheorieën bepaald geen weg mee weten.*

• *Waardevermindering: Bijna alle goederen nemen bij gebruik in waarde af. Informatie daarentegen wordt door "consumptie" niet vernietigd, integendeel veel informatie gedraagt zich precies andersom. Zij wordt meer waard indien zij meer wordt gebruikt en verliest haar waarde indien zij niet wordt gebruikt. Denk bij voorbeeld aan een taal, aan bepaalde technische standaarden of licenties.*

• *Kostprijs en Verkoopprijs: Aangezien industriële produkten uit fysieke goederen bestaan is een redelijke kostprijs-schatting meestal wel* ➤

te maken en indirect daarmee een verkoopprijschatting. Het is zeer moeilijk een kostprijschatting te maken voor informatie of kennis aangezien de meeste "informatieverwerkers" alleen als "overhead" in kostenstructuren voorkomen. De waarde van een nieuwe toevoeging aan onze kennis is buitengewoon moeilijk te schatten. Ook staat de marktprijs voor kennis, ideeën en informatie aan veel meer invloeden bloot dan de bekende vraag- en aanbodverhoudingen.

- Eigendom: Sociale gebruiken en wetten zijn erop gebaseerd dat ieder goed één eigenaar heeft. Informatie kan gemakkelijk op een bepaald moment meerdere eigenaars hebben.

- Bescherming: Onze wetgeving is erop gebaseerd dat goederen geïdentificeerd en beschermd kunnen worden. Voor informatie is dit buitengewoon moeilijk en bovendien is eventuele diefstal vrijwel onmogelijk te bewijzen.

Het is duidelijk: informatie is een bijzonder goed!

Ten tijde van de eerste fase van de industriële revolutie was de wetenschap nauwelijks voorbereid op een nieuw tijdperk. Er is bijna tweehonderd jaar voor nodig

geweest en geheel nieuwe taken van wetenschap zoals statistiek en werktuigbouw, voordat we de industriële maatschappij enigszins konden begrijpen. Ook nu zullen nieuwe disciplines en nieuwe economische theorieën moeten worden ontwikkeld voordat we echt inzicht zullen krijgen in de informatiemaatschappij. Maar inmiddels is het onder controle houden van

Informatieverwerking: van vitaal belang voor de concurrentiepositie op langere termijn.



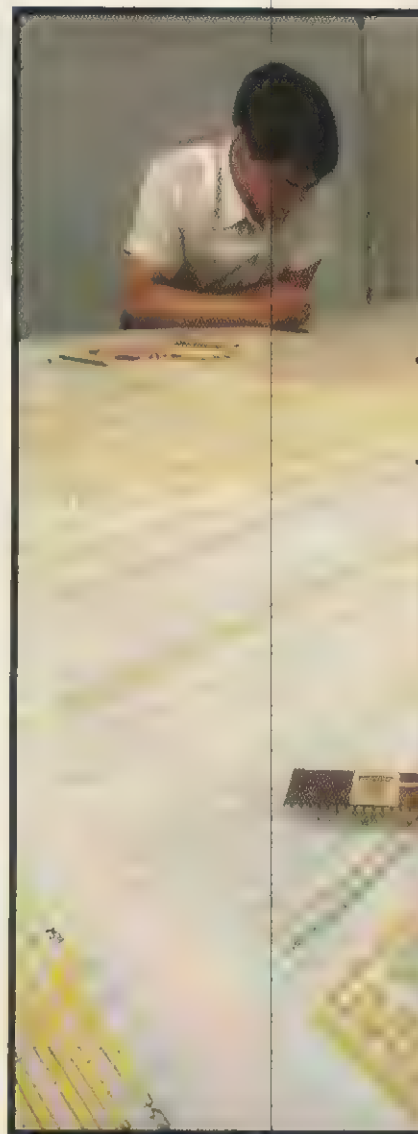
de informatie-"explosie" voor iedere instelling een probleem. Met name voor een commercieel gerichte onderneming die zal gaan ondervinden dat haar informatieverwerkingsmethoden van vitaal belang zullen gaan worden voor de concurrentiepositie op langere termijn.

Uiteraard zullen er door ondernemingen vele fouten worden gemaakt in de (r)evolutie naar "informatie-onderneming". Maar de grootste fout is te denken dat men wel de tijd heeft om de ontwikkelingen rustig af te wachten.

De onderneming die niet binnen afzienbare tijd probeert een beeld te vormen van zijn toekomstige "informatiewereld" en hoe daarop gereageerd zal moeten worden, die niet bereid is te experimenteren met nieuwe informatieverwerkende technieken, zal zeker een moeilijke tijd tegemoet gaan.

Halfgeleiders

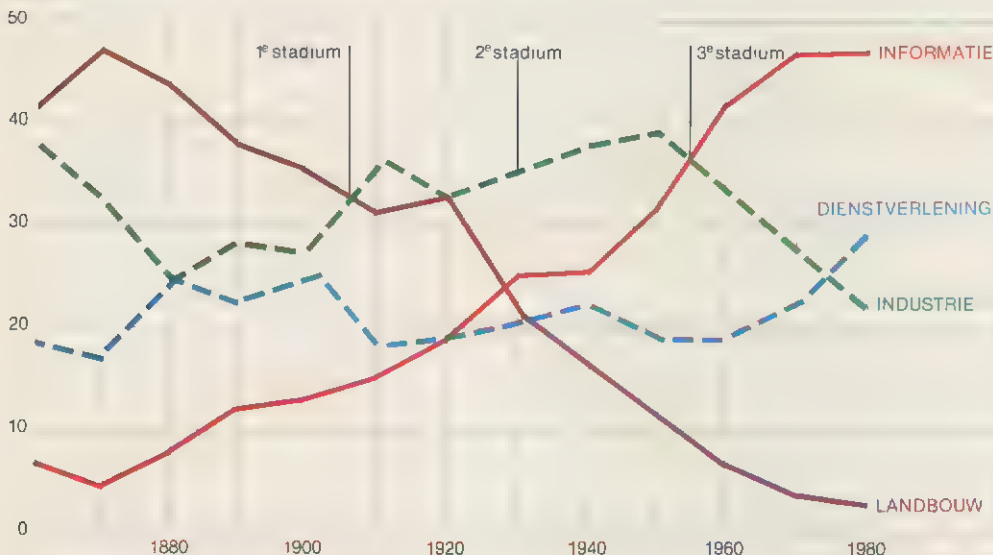
Om de stuwende krachten achter de technologische revolutie goed te begrijpen is het zeer belangrijk goed door te dringen te zijn van wat er zich afspeelt op het gebied van de chips. Of in goed Nederlands: geïntegreerde schakelingen van halfgeleiders. In tien jaar tijd is de kostprijs van geheugenchips en andere bouwste-



Controle van het schakel

VERDELING VAN ARBEIDSKRACHTEN IN SECTOREN IN DE V.S.

PROCENT

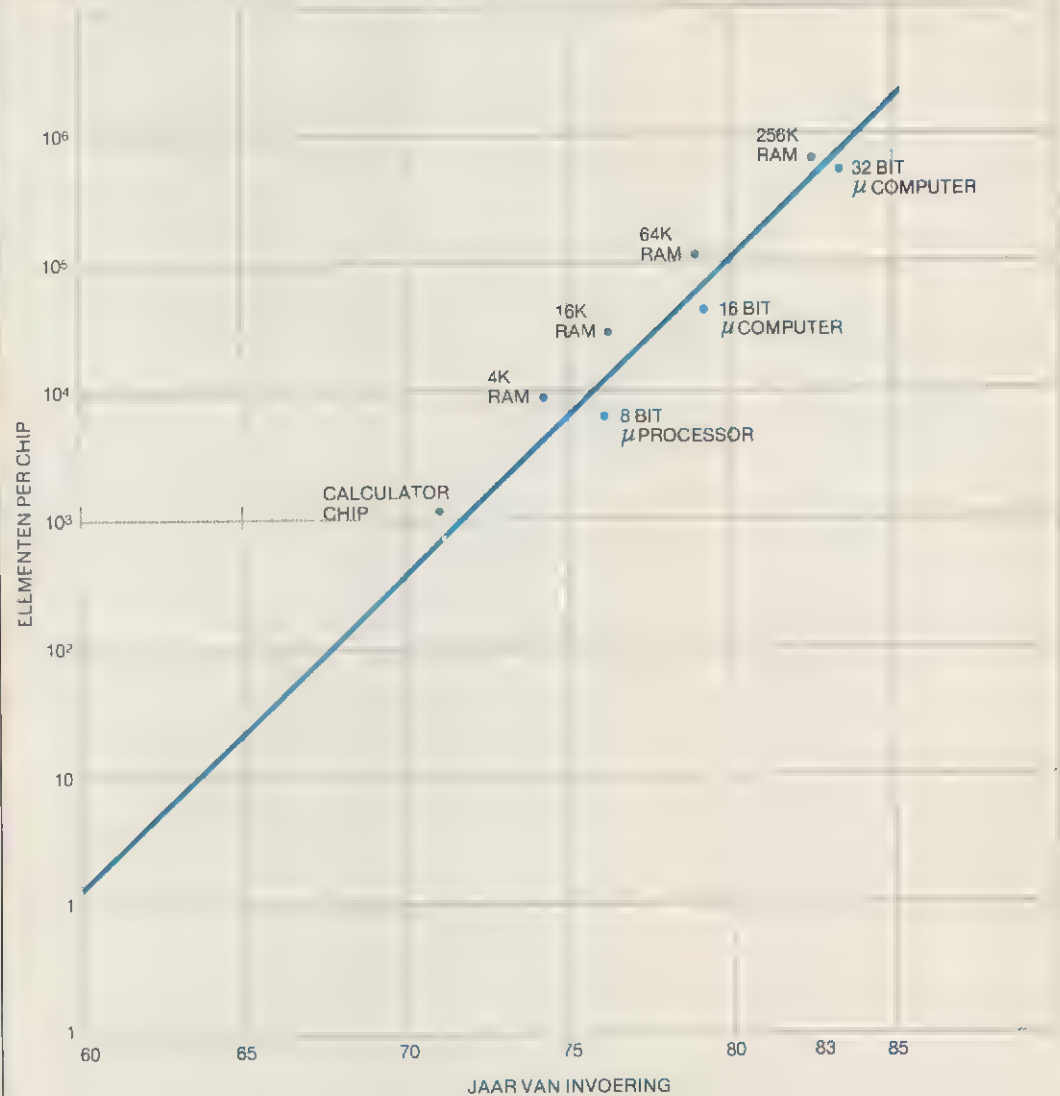


Bron: US Dept of Commerce based on Census Bureau and Bureau of Labor Statistics

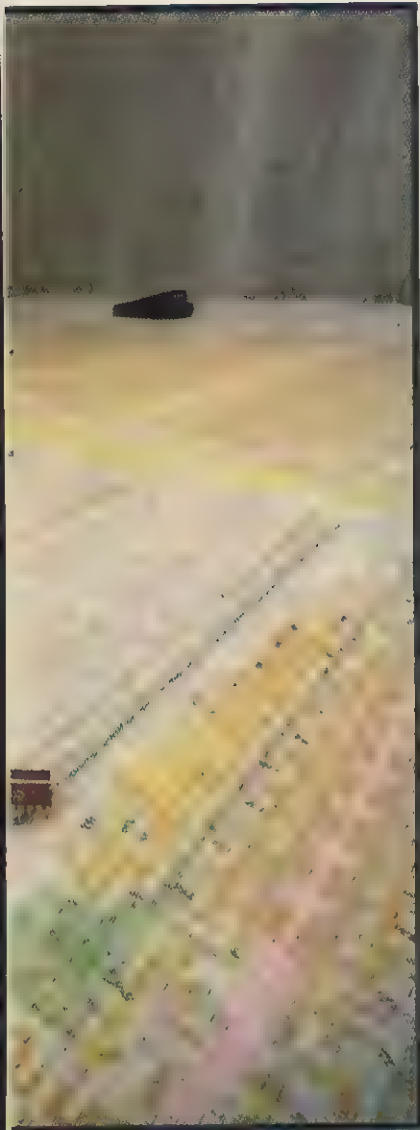
nen van computers, met zo'n 95% gedaald. Dit komt neer op een daling van meer dan 25% per jaar! Bovendien zijn de chips de afgelopen jaren enkele honderdvouden sneller en betrouwbaarder geworden. De belangrijkste reden voor deze ontwikkeling is de mogelijkheid om steeds grotere aantallen elementen (o.a. transistoren) op één chip onder te brengen, terwijl elke chip op den duur voor minder dan \$ 2.00 per stuk kan worden gefabriceerd.

Een ander, vaak ten onrechte over het hoofd gezien voordeel van deze steeds grotere concentraties van elementen op één chip, is de geweldige besparing die dit met zich mee-

GROEI VAN HET AANTAL ELEMENTEN PER CHIP



Bron: Morgan Stanley



schema van een chip.

brenkt in het fabricageproces van een eindproduct.

Capaciteitsgroei van 40 procent per jaar

Een voorbeeld: begin van de jaren zeventig was de maximale geheugenchip 1 K groot (1K = 1024 bits; één bit is de kleinste geheugeneenheid). Om een computergeheugen te bouwen van 64 K bytes (1 byte = 8 bits) moest men 512 afzonderlijke chips op printed circuits boards bevestigen en met elkaar verbinden. Hier van had men plusminus 8 verschillende boards nodig die ook weer met elkaar verbonden moesten worden. Met de momenteel verkrijgbare 64 K chips, hoeft men nog maar 8 chips op één board te bevesti-



Drs. H. H. van der Koogh:
"De toekomst is al begonnen".

gen, die op dat board de ruimte innemen van de kop boven dit artikel!

Het aantal elementen dat men op één chip kan samenbrengen verdubbelt ongeveer elke twee jaar, een groei van meer dan 40% per jaar. Er is geen aanleiding om aan te nemen dat er binnen afzienbare tijd belangrijke vertragingen in de prijsdalingen van chips zullen plaatsvinden.

Microprocessor chips

Wanneer men ziet hoeveel stof deze chips al hebben doen opwaaien zou men kunnen denken dat we hier met een zeer geavanceerd product te doen hebben. Niets is minder waar. Het merendeel van de toegepaste microprocessors

wordt gevormd door zogenaamde 4 en 8 bits micro's, speelgoed vergeleken met de mogelijkheden die de nieuwste 16 bits microprocessors bieden. Deze laatste zijn sinds twee jaar in commerciële hoeveelheden leverbaar maar gezien de tijd die het kost om de verschillende typen te evalueren en vervolgens in apparatuur te verwerken, komen nu pas op grotere schaal eindproducten ervan op de markt. Deze apparatuur zal in haar toepassingsgebied weer een geheel nieuwe klasse vormen wat betreft prijs/prestatieverhouding, betrouwbaarheid, gemak van bediening en communicatiemogelijkheden.

Waarheen de microprocessors op weg zijn ➤



HET EERSTE DUBBELZIJDIG AFLEESBARE QUARTZ-HORLOGE TER WERELD

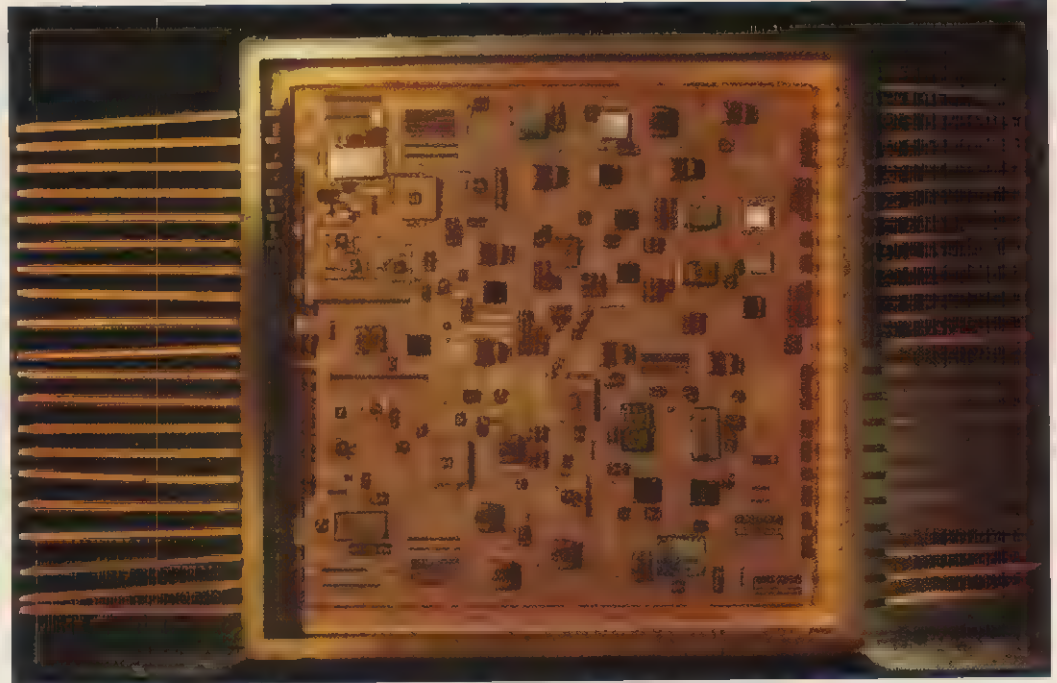
De Equinox[®] is een dubbelzijdig quartz-horloge:
aan één zijde een ELEGANT UITGAANSHORLOGE
en - door een simpele kantelbeweging - aan de andere
zijde een DIGITAAL TIJDMEE TINSTRUMENT met
5 functies t.w. uren, minuten, seconden en datum,
24 uren wekker, timer, uursignaal en chronograaf.
Beide horloges werken onafhankelijk van elkaar.

* De Equinox[®] is verkrijgbaar in een edelstaal-
en in een bicolor-uitvoering (combinatie van edelstaal
en goud op edelstaal).

Ω
OMEGA
Equinox[®]

geeft het volgende overzicht weer dat de prestaties vergelijkbaar zijn van de micro's met die van de mini- en mainframe computers (MIPS = millions of instructions per second) een meeteenheid voor computerprestaties.

nmiddels is Intel, de toonaangevende fabrikant van microprocessors, al ver gevorderd met de ontwikkeling van de chip-sets die de 32 bits microprocessor zullen gaan vormen. Een set van 3 chips zal ongeveer dezelfde verwerkingscapaciteit hebben als een grote computer uit het begin van de jaren zeventig! Wanneer we ons realiseren dat een chipfabriek uitsluitend winstgevend kan werken bij omzetten van vele honderdduizenden chips van hetzelfde type per jaar ligt de vraag voor de hand of de wereld wel behoefte zal hebben aan zoveel verwerkingscapaciteit en zo ja, wie al die chips dan wel moeten gaan programmeren. De oplossing, die Intel hiervoor gevonden denkt te hebben, is het incorporeren van buitengewoon krachtige communicatiemogelijkheden in de chips. Hierdoor kunnen ze zeer snel en doeltreffend met elkaar en de buitenwereld



Chips geïntegreerd met andere componenten in geavanceerde halfgeleider-technologie.

communiceren. Bovendien wordt er een hele familie van chips uitgebracht die alle benodigde instructies voor een bepaalde toepassing reeds "ingebakken" hebben. Het ontwerpen en programmeren van nieuwe toepassingen gaat neerkomen op het koppelen van de juiste bouwstenen. Dit

systeem moet er voor zorgen dat de produktiviteit van ontwerpers en programmeurs vele malen zal worden verhoogd.

Deze chips zullen vanaf 1983 op de markt gaan komen en dan zal de revolutie op elk gebied van informatieverkrijging, -verwerking, en -distributie pas echt goed op gang

komen. Het is een misvatting te denken dat het tempo waarin nieuwe produkten worden ontwikkeld aan het afnemen is, integendeel, dit neemt nog steeds toe. Voor een groot deel is dit te danken aan de chips.

Ze worden zo goedkoop dat men een deel van hun mogelijkheden kan verspillen teneinde sneller te ontwerpen en te programmeren. Meer en meer ontwerp-problemen, waarvoor men vroeger vele verschillende chips nodig had om ze op te lossen, worden als kant en klare oplossingen in de vorm van één chip op de markt gebracht. Semiconductor-technologie is de motor die de technologische revolutie aandrijft.

Deze artikelenserie wordt vervolgd in SAFE 4 en 5. In het volgende nummer komt de kantoorautomatisering aan de orde. In SAFE 5 zal worden ingegaan op de automatiseringsmogelijkheden van het productieproces.

Drs. H. H. van der Koogh is portfolio-manager, verantwoordelijk voor de technologie-aandelen in de Robeco- en Rolinco-portefeuilles.

COMPUTER PRESTATIES



Zelfs de claxon in de nieuwe

Met de nieuwe 100 CS introduceert Audi een limousine die verre van eentonig is. Zelfs een obligaat instrument als de claxon is niet één-, maar tweetonig. Een duidelijk signaal dat we met een comfortabele, sportief ogende limousine te maken hebben. Dat komt vooral tot uitdrukking in de lichtmetalen velgen met robuuste staalgordelbanden. In de grote frontspoiler. In het brede stootprofiel op de zijkanten. En in de fraaie aerodynamische vormgeving. Het sportieve karakter beperkt zich niet tot het uiterlijk alleen. Ook intern straalt de nieuwe Audi 100 CS een sportieve atmosfeer uit. Waarbij tal van comfortverhogende voorzieningen een hoofdrol spelen. Zo is de bestuurdersstoel ook in hoogte verstelbaar. Het dashboard is modern gestileerd en in één ogenblik



is niet eentonig Audi 100 CS

te overzien. Het vierspakige zekerheidsstuur behoort tot de standaarduitrusting, evenals de twee van binnenuit verstelbare buitenspiegels, de voorruit van gelaagd glas, de slaapstoelen en de schakelindicator.

Wat de krachtbron betreft heeft u keuze uit vier economische versies: een 1,6 l viercilinder benzinemotor van 63 kW (85 pk), een 2,2 l vijfcilinder benzinemotor van 85 kW (115 pk), een 2,2 l vijfcilinder benzinemotor met inspuitsysteem van 100 kW (136 pk) en een 2,0 l vijfcilinder diesel van 51 kW (70 pk). Na uw proefrit praten we verder.

De nieuwe Audi 100 CS. Comfortabel & Sportief.



Voorsprong door techniek





Berend van der Laan met zoon Bernard-John en schoonzoon Willem Cordia (r) — innovatie in de offshore-industrie.

Dock-Express Ondernemen op de oceanen

TEKST: FRED C. MEIJER
FOTO'S: RUUD TAAL

Dock-Express is alweer enige tijd een gevestigde rederij. Drie schepen groot. Elke rechtgeaarde Rotterdammer zal zich legendarischer vlootcijfers kunnen herinne-

ren. Maar toch, de verbazing rondom deze kleine rederij neemt toe. Zelfs in kringen, waar het geven van complimenten in de haast van het zakendoen nooit goed de kans heeft gekregen tot grote bloei te komen, kan men het gerucht horen dat "Dock-Express het kennelijk gaat ma-

ken". Het jonge bedrijf houdt kantoor aan de Veerkade, een roemrucht deel van Rotterdam waar veel scheepvaart-historie geschreven is. Van hieruit, hoofdzakelijk door middel van de telex, bestieren zo'n veertig man personeel het gespecialiseerde ambacht van het vervoer over zee van om-

vangrijke en zware ladingen. Boortorens voor de offshore oliewinning, complete chemische fabrieken, elektrische centrales. Stuk voor stuk projecten die, hoezeer ook in werkbare segmenten uiteengenomen, als lading zo omvangrijk blijven, zo aan alle kanten over de reling pullen en

Eind 1978. Dock-Express is nog steeds niet meer dan een rederij op papier. Maar op de werf van Verolme in Heusden groeit langzaam de vloot, die straks moet aantonen of Berend van der Laan gelijk heeft gehad. Eind 1979 is er een omzet gehaald van 16 miljoen. Het jaar '80 blijkt goed voor 45 miljoen. 1981: 70 miljoen.

Een verhaal over de groeikracht van een hersenspinsel...

in strijd zijn met de traditionele opvattingen over scheepsbevrachting, dat, hoe boeiend de fotoboeken voor me op tafel en de uitleg er omheen ook mogen zijn, mijn blik telkens afglijdt naar de man voor het raam, de waaghals zelf.

Een markt van morgen

Berend van der Laan, 68 jaar — "de Eigenzinnige" heet hij in scheepvaartkringen — moest nog drie worden toen hij al vier schipbreuken had meegemaakt. Wat bezielt een man, die op een leeftijd dat een ander blij is een wat rustiger koers te kunnen gaan varen, het besluit te nemen om nog één keer de branding van een nieuw zakelijk avontuur in te duiken?

"Ik raakte geboeid door wat ik plotseling ontdekte; een markt voor morgen. Zoiets doe je niet elke dag. Als "gepensioneerde" had ik alle tijd om de waarde van mijn ontdekking te peilen en meetbaar te maken. En hoe langer ik hiermee bezig was, hoe duidelijker het me werd: als ik dit maagdelijk nieuwe marktsegment zou laten lopen, zou ik daar de rest van mijn leven spijt van hebben. Die ontwikkeling van dat nieuwe afzetgebied ging op een gegeven ogenblik zó snel, dat ik bang was zelfs in dit vroegtijdige stadium te laat te zijn." Het is 1975. Het plan Dock-Express is inmiddels van een vaag idee uitgegroeid tot een hanteerbaar plan.

Zoon Bernard-John en Willem Cordia, de toen nog kersverse schoonzoon, ontvingen het consigne constructief mee te denken. Bernard ontrafelt het plan op zijn praktische uitvoerbaarheid. Cordia houdt het op de punten van de economische haalbaarheid tegen het licht. Berend van der Laan schetst inmiddels voor steeds weer andere financiële commissies, belangstellenden en zakenvrienden de mogelijkheden van de nieuwe markt en het bijzondere van de schepen waarmee hij die markt wil veroveren.

Het is in de dagen van de eerste oliecrisis. De wereld snakt naar energie. Het Midden-Oosten wil het leveren, maar dan wél op basis van geheel nieuwe afspraken en iets andere prijzen. Dan, sneller dan iedereen verwacht had, begint de economie van de kleine oliestaatjes langs de Perzische Golf te bloeien. Er wordt geld verdiend. En de sjeiks blijken zich moeiteloos te ontpoppen als wijze beheerders van hun dagelijks groeiende vermogens. Van der Laan had volkomen gelijk, toen hij stelde dat er na de zoveelste scheepslading luxe westerse huisraad, kostbare Franse kleding, horloges en elektronisch speelgoed, als vanzelf een behoefte zou groeien aan meer op de toekomst gerichte projecten. Aan een infrastructuur met alles wat daar op en aan hoort.

Niets was er immers. Alleen maar braakliggend afzetgebied en... geld. Elk stuk plastic, elke mamma-roepende babypop, elke knijpfles afwasmiddel moest uit het Westen worden aangevoerd. Plastic notabene en afwasmiddel, die beide hun chemische oorsprong in aardolie vinden.

"Het zal niet lang meer duren", filosofeert Van der Laan, "of de Arabieren zullen het heft in eigen handen willen nemen. Zelf willen raffineren, zelf hun aspirines maken." Zijn contacten met zakenlieden over de hele wereld bevestigen zijn ideeën. En steeds vaker gonst het van berichten, dat er iets op til is. De Amerikanen waren bezig gigantische contracten af te sluiten voor de bouw van kraakinstallaties. Hollandse baggeraars kregen het verzoek de aanleg van havens in studie te nemen. En op de nog steeds stoffige trottoirs van Koeweit werden per week meer Japanners gesignaleerd.

Wie dan niet de vinger aan de pols heeft zal de achterstand niet meer kunnen inlopen

Van der Laan en zonen nemen een besluit: nú moet het gebeuren. Nú ligt de situatie er nog steeds overzichtelijk bij. Nog steeds heeft niemand nog een poging ondernomen de

smultaart van de nieuwe mogelijkheden aan te snijden. Maar straks, zal alles in een stroomversnelling komen en het vervoer losbarsten. Wie dan niet de vinger aan de pols heeft, zal de achterstand niet meer kunnen inlopen.

Laden volgens het dokprincipe

Berend van der Laan heeft door de jaren heen grote ervaring opgedaan in het verschepen van zware ladingen. Zijn vroegere rederij was er in gespecialiseerd. Ook zijn zoon kent het metier van het zware zeetransport door en door. Hij is dan ook jarenlang directeur geweest van Big Lift, het enige jaren eerder aan de HAL verkochte bedrijf van zijn vader. De derde specialist is Willem Cordia, ex-divisie-directeur van het Rotterdamse havenbedrijf Furness

Het is 1977. De vijf jaar, die Van der Laan na de verkoop van zijn vloot door de HAL aangezegd heeft gekregen als periode waarin hij niet onder eigen naam mag varen, zijn nog lang niet om. Maar omdat hij zich richt of zelfs anticipeert op een nieuw marktsegment, dat met Big Lift-materiaal niet te bedienen is, beschouwt Van der Laan zich niet als concurrent van de HAL. Korte tijd later zal hij Verolme-Heusden opdracht geven tot de bouw van drie schepen. Dokschepen. Uitgerust om ladingen van 30 meter lang, 25 meter breed ➤

en 40 meter hoog te vervoeren. Ze worden geregistreerd als "Dock-Express 10", "11" en "12". Vreemdsoortige boten, oranje van kleur met verrijdbare kranen op het dek, uiterst manoeuvreerbaar, snel en stabiel met een kanjer van een roer om bij het uitvallen van een van de twee motoren het schip moeiteloos te kunnen manen. Door het innemen van water volgens het dok-principe, in de holle scheepswanden van de boten, is het mogelijk om vracht die niet te takelen is, zoals het uiterst zware en onhandige baggermateriaal de scheepsruimen binnen te varen. Een van de specialiteiten van elk van deze schepen is het vervoer van boortorens van middelgroot formaat.

Mijn nieuwsgierigheid naar de wijze hoe Dock-Express bij voorbeeld het vervoer van een booreiland aanpakt, wordt op overtuigende wijze bevredigd door een Amerikaanse instructiefilm. Van der Laan senior zit schuin voor me en kijkt mee, alsof hij de rolprent voor het eerst ziet. Op het moment dat de "Dock-Express 12" onder het platform van de boortoren schuift die langzaam een van zijn drie poten optilt schuift de

We hebben een produkt ontwikkeld dat precies aansluit op de behoefte van de markt

reder op zijn stoel naar voren. De koele Amerikaanse commentaarstem benadrukt de precisie waarmee zo'n klus geklaard wordt. Pas als het gevaarte, met twee poten over de reling, houvast heeft gevonden op de als twee sterke dijen naar voren gestoken dokwanden, laat de reder zich in zijn stoel terugvallen. De operatie is geslaagd. Het schip dat geen krimp gegeven heeft draait zijn steven in de richting van méér olie, dus méér werk.

Het succesverhaal "Dock-Express" is nu zo'n drie jaar oud. Het begon in 1979 met drie schepen en een omzet van nul-komma-nul. Aan het eind van dat jaar kon een omzet van 16 miljoen gulden worden geboekt. In 1980 liep dit bedrag op naar 45 miljoen. Aan het einde van het vorige boekjaar bleek men zich te mogen verheugen in een omzet van 70 miljoen gulden. Dock-Express is niet de enige in de wereld die zich met zwaar zee-transport bezighoudt. Weiss-

muller en Smit Internationaal doen het al even voorspoedig. Maar wel anders... Zo legt Weissmuller sterk het accent op het vervoer per ponton. "Het zijn dan ook sleepers", zegt Van der Laan. "Wij als reders hebben het altijd in het verschep en gezocht. Naar mijn gevoel een goedkoper en efficiënter procédé. Pontons zijn uiterst labiel en in zwaar weer nauwelijks handelbaar. Ook qua energieverbruik liggen wij gunstiger. Nog een voordeel van onze dokscheppen is dat we naast de grote segmenten veel los materiaal kunnen meenemen. Scheepsruimte voldoende. Op een ponton geeft dat toch moeilijkheden. Maar... of dat nou de harde kern van ons succes is... Wat wilt u weten? Waar zoekt u naar? Succes...?"

Modulair vervoer

Zegt Willem Cordia: "We hebben een produkt ontwikkeld dat precies aansluit op de behoefte van de markt. Door het ontbreken van hooggeschoold technisch personeel in de Arabische landen, stond er bij de grote Amerikaanse en Japanse contractors van installaties, complete fabrieken en centrales de behoefte om in steeds grotere onderdelen te gaan préfabrice-

ren. Gigantische segmenten van soms wel zo'n 2000 ton. "Modules", zegt de insider. De bouw van zo'n module neemt buiten de ontwerpfase soms meer dan twee jaar in beslag, kost dus een vermogen. Wat zoekt zo'n contractor dus voordat hij met de bouw van zo'n project begint? Een onderneming die in staat is zijn constructies snel, veilig en op tijd op de plaats van hun bestemming te brengen.

Ondernemingen die dat kunnen zijn schaars. Want het vak behelst meer dan een zware last op je nek nemen en hem aan het einde van de zeereis van je af te schudden. Je moet van te voren precies weten hoe je hem in je bestemmingshaven kunt lossen. Daar moeten dus mogelijkheden voor aanwezig zijn. Kranen, geroutineerd havenpersoneel. Is dat er niet, dan heb je daar maar voor te zorgen. Een contractor kan bij voorbeeld ook de eis stellen dat de lading niet op de kade wordt afgeleverd, maar als het ware bovenop zijn fundering op de plaats van bestemming. En het zijn juist deze verlangens van een opdrachtgever, die je voor de grote problemen stellen. Het zijn vaak maar een paar kilometers die je landin-

De aan de lading aanpasbare schepen van Dock-Express — innovatief denken in offshore transport.



waarts moet. Maar als de wegen ontbreken, het landschap onbegaanbaar is voor normaal transportmateriaal en de lading er toch én op tijd, én onbeschadigd moet komen en het bovendien je eer te na is de opdracht te weigeren alleen al omdat je al jaren met zo'n opdrachtgever werkt, dan... Dan breekt er een tijd aan van organiseren en vergaderen, van het bedenken van allerlei vernuftigheden die niet alleen bedacht maar ook gerealiseerd moeten worden. Allemaal aspecten die niets meer met zeevervoer te maken hebben.

Het zeetransport is maar een onderdeel van de procedure om een project van A naar B te krijgen

Het aantal posten onvoorzien, de mogelijkheden dat het ondanks je perfecte organisatie toch fout kan gaan, het risico dat je loopt... Deze tak van bedrijf staat er bol van. Stel, dat door de deining van het schip de constructie van het module wordt aangetast. Dat kan. Als dat zich voordoet, kun je er zeker van zijn, dat het totale werk, mijlen verderop, enorm vertraagd wordt. Rampen dus. Om dit soort risico's te vermijden bestaan er allerlei technieken. Zo probeert de contractor al in de ontwerp-fase van het project rekening te houden met de vaar-eigenschappen van de schepen die hij straks wil gebruiken. Dat is dan ook de reden, dat we vaak al in zo'n vroeg stadium met zo'n aannemer in contact zijn.

Het verschepen, het zeetransport, is in feite niet meer dan een onderdeel van de gehele procedure om een project van A naar B te krijgen. Maar tegelijkertijd is het wel een uiterst belangrijke, één waar het op aankomt, één die niet mag falen. Ook in geld uitgedrukt, stelt het transport in verhouding tot de prijs van wat je vervoert niets voor. Het is er niet meer dan een fractie van. Maar je hebt wel kwaliteit te leveren. Kijk, als je als onder-

neming zo'n naam kunt opbouwen, als de grote contractors je in dit opzicht vertrouwen, heb je het pleit gewonnen. Je had het zojuist over zakenmannen in dure pakken, dure horloges en snelle koffertjes... Met dat soort attributen zul je het in ons vak, als dat het enige is wat je te bieden hebt, nooit redden. De wereld waarin wij opereren is een non-nonsense wereld. Je hoeft in deze omgeving niemand te overtuigen. Feiten... En die feiten waarmaken. Willem...?

Cordia: "Wel eens zaken gedaan met Amerikanen? Dat zijn over het algemeen stuk voor stuk werknemers van bedrijven. Mannen en vrouwen die verantwoording verschuldigd zijn aan een chef boven hen. Zelfs de hoogste baas in Amerika kent wel iemand die hem ter verantwoording kan roepen. Dus? Zo'n employé kan zich niet veroorloven foutieve beslissingen te nemen. Hij zal dus alles op alles zetten op zeker te spelen. Hij zal je daarom controleren, je achtergronden nagaan. Hij wil op de hoogte gebracht worden van je successen, maar nog geïnteresseerder is hij in je feilen. Hij komt kijken op kantoor. Plotseling duikt hij op tussen de lassers op de scheepswerf in Heusden. En geef ze eens ongelijk... Ook in ons vak bestaan er nog steeds kerels die met woorden en met schepen jongleren alsof het tweedehands auto's zijn.

Heusden? Nooit van gehoord!

In het begin van onze Japanse contacten kregen we de vraag waar onze schepen gebouwd werden. Heusden? Niemand had daar ooit van gehoord natuurlijk. Of we het op de kaart wilden aanwijzen. Op kaarten waar steden als Amsterdam als stippen voorkomen, zoek je Heusden natuurlijk tevergeefs. Zo goed en zo kwaad als het ging uitgelegd dat Heusden aan een rivier ligt. Nee, dat kan niet. Gezichten als vraagtekens alom. Drie weken later, terug in Holland. Drie Japanners op de werf van Verolme. Ze hadden zich toch zelf willen overtuigen. De rivier hadden ze gezien, maar



Berend van der Laan: geboeid door de markt van morgen.

ook de bruggen. Hoe we dachten onze schepen daar onderdoor te krijgen? We hebben toen uitgelegd dat dat bij dokschepen van ons type heel makkelijk is. Het vaarwater op de rivier is vier meter diep, onder de bruggen zijn geulen gegraven van een zelfde diepte. Voor de brug pompt het schip zich vol met voldoende ballast om onder de brug door te kunnen, pompt zich weer leeg enzovoort. We hadden onze bezoekers niet alleen overtuigd, we waren ook meters in hun achting gestegen. Japanners zijn gek op vernuft..."

De Staat - grootste aandeelhouder

Het opzetten van een rederij als Dock-Express is als mar-

ketingprobleem ongetwijfeld een vraagstuk met haken en ogen, maar hoe krijg je de financiering rond van zo'n nieuwe rederij met vloot? De drie Dock-Express schepen kosten alleen al zo'n 141 miljoen gulden.

"De markt was er. Dat heb ik ook iedereen die ik voor mijn nieuwe onderneming wilde interesseren probleemloos duidelijk kunnen maken. Het toekomstplaatje dat uit het marktonderzoek te voorschijn kwam was al even overtuigend. Shell, Esso, Fluor, Bechtel, de grote ondernemers op het gebied van het ontwikkelen van basisindustrie voor ontwikkelingslanden, zagen allemaal de grote voordelen van de bouw van zo groot mogelijke segmenten. Na

wat berekeningen is het met zo'n arsenaal van positieve gegevens niet zo moeilijk een bank te overtuigen. Ik ben toen naar de regering gestapt met voorstellen, omdat ik de overtuiging heb dat het niet nodig is dat de reder alleen het risico op zich neemt. Als er winst is, gaat het grootste deel ten slotte naar de staat. Die "grootste aandeelhouder" mag dus best een beetje meehelpen. Belangrijk is ook de medewerking van de werf. Bij dit smakelijke mengsel van banken, overheid, marktgegevens, doet een snuffe hypotheekbank wonderen. In die tijd gold trouwens ook nog die fantastische regeling van 20 procent investeringspremie. Je krijgt dus, in die tijd nog, 50 procent hypotheek. Je hebt al 20 procent investeringsaftrek. Je houdt 30 procent te financieren over. Nou, dat werd dus 1/3 RSV, 2/3 Van der Laan."

Rijdend dienblad

"Wat is jullie nieuwste project?"

Cordia: "De nieuwste activiteit waar we ingestapt zijn is het landtransport. We hebben een contract voor het vervoer van een industriecomplex naar Saoedi-Arabië. Fluor is de contractor. Een reusachtig project waarvoor al weer zo'n tien jaar geleden de eerste schetsen zijn gemaakt en dat binnenkort zal worden uitgevoerd. Dus verscheept en ter plaatse gemonteerd.



Willem Cordia: nieuwste activiteit landtransport.

Het probleem bij dit project was het stuk vervoer over land. Werkelijk gigantische modules, te omvangrijk, te zwaar voor welke bestaande auto ook. Ons probleem, maar ook dat van het constructie-bedrijf. We hebben dus besloten onze krachten te bundelen en het probleem in gezamenlijkheid te lijf te gaan. Inmiddels zijn er een aantal uiterst vernuftige trailers gebouwd, die aaneen geschakeld een reusachtig rijdend dienblad vormen. Door de toepassing van computertechniek is er een uiterst ver-

Kies voor lokale mensen die geïnvolveerd zijn in het bedrijf

fijnde besturingsmogelijkheid ontstaan. Het dienblad kan alle kanten uit, millimeter voor millimeter desnoods."

Een investering uit eigen mid-

delen? "Gedeeltelijk. Naast een gedeeltelijk Saoedische partner, een man die werkelijk financieel geïnteresseerd is, en niet zoals veel voorkomt een lokale man die toekijkt langs de zijlijn en zijn hand ophoudt wanneer er premies te ontvangen zijn. Dat is de dood in de pot. Trouwens, een soort vuistregel van ons bedrijf is deze: kies voor lokale mensen, contactpersonen, vertegenwoordigers, die geïnvolveerd zijn in het bedrijf. Allereerst omdat ze op de loonlijst staan, dat is sowieso een vereiste, maar ook door ze te laten meebeslissen en aandeel te laten hebben in de oplossing van problemen die bij de uitvoering van elk contract opduiken.

Een financieel geïnteresseerde lokale man dus, en als derde partner Mammoet, de zwaar-transportdivisie van Nedlloyd, een onderneming met een lange ervaring in Saoedi-Arabië."

Wat zou voor de steeds venijniger wordende concurrentiepositie op zee, goed voor de Nederlandse scheepvaartondernemer zijn? Ik bedoel: is er een maatregel te bedenken die het voor de Nederlanders makkelijker maakt zich te meten met de concurrenten?

Van der Laan: "Kijk, ook deze tak van bedrijf, de zware

ladingen, zal je niet onbeperkt tot een typisch Nederlandse exclusiviteit kunnen houden. Op dit moment hebben we zo'n 70 procent van de markt, maar reken erop dat dit snel kan veranderen. Het is toch merkwaardig dat Japan zich nooit op dit transport heeft toegelegd. De Amerikanen laten het ook al in deze sector van vervoer in verhouding tot hun mogelijkheden, afweten. Hoe vaak onze schepen in Japan niet van onder tot boven bekeken en gefotografeerd worden. Er zal een dag komen, dat je er een uitgeslagen concurrent bij hebt."

Nodig: een soepeler vlagbeleid

"Daar kun je je niet tegen verzetten. Wel kun je er als regering eens over denken het Nederlandse vlagbeleid iets anders regelen. Het is voor Nederlandse schepen uiterst moeilijk zo niet bijna onmogelijk snel van vlag te verwisselen. Een belangrijk aspect in de concurrentieslag. Stel, dat we een belangrijke vracht hebben voor Mexico. Een paar modules als eerste aanlevering van een belangrijk nationaal project. De kade daar staat zwart van de ministers en andere invloedrijken. Wordt Mexico's trots, een nieuwe energiecentrale feestelijk binnengevaren op een... Er wordt nog even gearzeld, maar dan is het iedereen op de kade duidelijk... een Nederlands schip. Een domper op de feestvreugde. Stemmingmakerij in de regeringskantoren, stukken in de krant met allerlei daaruit voortvloeiende maatregelen. Vanuit Duitsland kan dat een stuk gemakkelijker. Ook ons zou dat goed van pas komen, zeker in deze dagen van toenemend protectionisme in de scheepvaart. De vracht is echt niet zo slecht, maar men probeert toch eerst contracten te geven aan lokale bedrijven. Met een soepeler vlagbeleid zou je de concurrentie makkelijker het hoofd kunnen bieden. De Duitsers hebben dat beter begrepen dan wij."

Fred C. Meijer is free-lance journalist.

Bernard-John van der Laan: modules.



DOOR
DRS. P. J. HENSELER



NEW YORK

Nog steeds bevindt Wall Street zich in de greep van de rente. Het is vooral de rente en niet de recessie die het huidige beursklimaat beheerst. Dit blijkt onder meer uit de lusteloze reactie van de beurs op recente aanwijzingen voor een spoedige opleving van de economie. In het verleden toonde de beurs meestal een fijne neus voor conjuncturele opklaringen door aan een rally te beginnen ruim vóór de eerste aanwijzingen van een economische opleving zichtbaar werden. Deze keer echter lijkt de beurs nauwelijks geïnteresseerd in de voortekens van een naderend herstel.

Een voorbeeld hiervan is de stijging van de vraag naar goederen en diensten in het 1e kwartaal 1982, na een vrij scherpe daling in het 4e kwartaal van 1981. Weliswaar is het bruto nationaal produkt ook in het eerste kwartaal nog gedaald, maar dat kwam doordat de groei van de vraag aanvankelijk werd opgevangen uit de vorig jaar sterk gestegen voorraden. De scherpe voorraaddaling in het 1e kwartaal betekent hoogstwaarschijnlijk dat in het 2e kwartaal de productie weer zal aantrekken als tenminste de vraag blijft stijgen.

Koopkracht en inflatie

Er komen steeds meer tekenen van een voortgezet herstel van de vraag. De hoge rentestand is echter een ernstige belemmering voor een flinke opleving van de woningbouw. Ook de autoverkoop en de verkoop van andere duurzame consumptiegoederen die meestal op krediet worden gekocht hebben te lijden van de hoge rentestand.

Minder inflatie en belastingverlaging betekent echter wel dat de koopkracht blijft toenemen ondanks stijgende werkloosheid en loonconcessies. In de meeste bedrijfstakken werkt de meevalende inflatie met enige vertraging door in de lonen, zodat de

reële loonstijging dit jaar nog vrij aanzienlijk zal zijn. Lage inflatie betekent bovendien een vermindering van de stijgende belastingdruk.

Reaganomics

Belastingverlaging is het fundament van het economisch beleid van Reagan. Hij is vurig overtuigd van de positieve uitwerking hiervan op investeringen en produktiviteit. De vraag of de "Reaganomics" inderdaad dit effect zullen hebben, zal echter pas op z'n vroegst in 1983 worden beantwoord. Het is deze onzekerheid die waarschijnlijk de hoofdoorzaak is van de huidige hoge rente en de zwakke beurs. Een duurzame en substantiële verbetering van het beursklimaat nog dit jaar, lijkt dan ook alleen mogelijk in geval van gunstige voortekens voor het uiteindelijk succes van de "Reaganomics". Een eerste voorwaarde daartoe is uiteraard dat de geplande belastingverlaging niet door verhogingen elders teniet wordt gedaan.

Monetaire Politiek

Een belangrijke voorwaarde voor het welslagen van de "Reaganomics" is ook dat de economische opleving in de tweede helft van dit jaar zal voortduren. Zo niet, dan zal het erg moeilijk worden om de huidige "monetairistische" politiek vol te houden. Dit beleid, gericht op een geleidelijke groei van de geldhoeveelheid vormt één van de steunpilaren van de "Reaganomics".

In geval van een stagnerend herstel in de tweede helft van het jaar zal de kritiek op dit beleid snel toenemen. Het gevaar is niet denkbeeldig dat dan de oude "stop and go" politiek weer van stal wordt gehaald. Op korte termijn zou dit misschien enige opluchting brengen in de vorm van een kortstondige rentedaling. Maar al spoedig zou het besef doorbreken dat men de — duurbetaalde — strijd tegen de inflatie aan het verliezen is en dat "Reaganomics" slechts een luchtspiegeling is.

Paradox

Gelukkig wijzen recente

RENTESTANDEN

KORTE RENTE

		Datum 30-4 1982	Datum 28-2 1982	
	V.S.	15 %	15 %	—
	Gr. Brittannië	13,8 %	14 %	↓
	Nederland	8,6 %	9,6 %	↓
	Duitsland	8,9 %	10 %	↓
	Japan	7,1 %	6,5 %	↑

* Korte rente = 3-maands deposito's

RENTESTANDEN

LANGE RENTE

		Datum 30-4 1982	Datum 28-2 1982	
	V.S.	13,9 %	14,2 %	↓
	Gr. Brittannië	14,5 %	14,9 %	↓
	Nederland	10 %	10,8 %	↓
	Duitsland	8,7 %	9,7 %	↓
	Japan	8,3 %	8,6 %	↓

* Lange rente = langlopende obligaties

cijfers uit dat een economische opleving op komst is. De voortekens voor "Reaganomics" zijn dus aan het verbeteren. Dat verhoogt de kans op rentedaling omdat de onzekerheid vermindert. Toch doet het op het eerste gezicht wat paradoxaal aan dat economische groei een voorwaarde zou zijn voor rentedaling en dat een voortzetting van de recessie juist tot hogere rente zou leiden. In het verleden gold immers: hoe langer en dieper de recessie, des te lager de rente. Schijnbare paradoxen als deze bevestigen dat de Amerikaanse economie een nieuwe fase is binnengetreden, een periode van desinflatie, waarin andere regels gelden dan tot dusverre.

Spoken

Het "rentespoek" blijkt

bij nadere beschouwing minder spookachtig te zijn dan in veel beurscommentaren wordt gesuggereerd. Zoals voor de meeste spoken, blijkt er ook voor het hoge rentepeil een logische verklaring te zijn: de onzekerheid over het eventuele succes van de nieuwe economische politiek. Even zo goed blijft de "kille greep" van de hoge rente een wurgend effect uitoefenen. Een juiste verklaring is echter nodig om goede en slechte maatregelen uit elkaar te houden. Vele goedbedoelde voorstellen ter verlaging van de rente zijn namelijk strijdig met de principes van "Reaganomics" en zouden een averechts effect hebben.

Tekorten

Zo komt men tegenwoordig bij voorbeeld nogal vaak de stelling tegen, ➤

VALUTA'S

	Datum** 30-4 1982	Datum 28-2 1982	hoogste sinds 1-1-1981	laagste
 US \$	f 2,61	f 2,62	f 2,86	f 2,10
 £	4,66	4,76	5,51	4,49
 DM	1,11	1,10	1,12	1,08
 Yen*)	1,10	1,10	1,21	1,05
 ZF	1,33	1,38	1,39	1,19
 FF	0,43	0,43	0,47	0,43

*) per 100 yen

**) 30-4-'82 is in werkelijkheid 29 april '82

Alle koersen zijn uitgedrukt in Nederlandse guldens en afgerond op hele centen.

dat de hoge rente wordt veroorzaakt door een combinatie van grote overheidstekorten en een restrictief monetair beleid.

Vermindering van die tekorten zou volgens deze stelling vanzelf tot rentedaling leiden.

Indien dat zou gebeuren door middel van belastingverhoging, betekent dit een directe bedreiging voor het welslagen van "Reaganomics". Het resultaat hiervan zou een grotere onzekerheid zijn en opwaartse druk op de rente. Zolang het erom gaat de doeleinden van "Reaganomics" te realiseren, is afremming van uitgaven de enig mogelijke manier om via vermindering van het overheidstekort een rentedaling te bevorderen. Helaas is zo'n afremmingsoperatie in de V.S. — net als in Nederland — ondenkbaar zonder grote kortingen op sociale voorzieningen. Het is opmerkelijk hoe snel ook in de V.S. dit pijnlijke onderwerp uit de taboe-sfeer is gekomen.

De eigenlijke ingreep — voornamelijk via "ontkoppeling" — zal ook in de V.S. moeten wachten totdat een economische opleving voor een betere werkgelegenheid zorgt. Alweer een reden waarom economische opleving en rentedaling thans heel goed kunnen samengaan.

De vooruitzichten voor de

rente, en dus voor de koersen, zijn geleidelijk aan het verbeteren. Het einde van de recessie lijkt bereikt. De inflatie neemt nog steeds af en het overheidstekort is tot dusverre niet uit de hand gelopen. Positief is ook dat de regering zich hardnekkig blijft verzetten tegen belastingverhogingen en tegen uitstel van de verlagingen waartoe vorig jaar reeds werd besloten. Gunstig zijn ook de vooruitzichten op een voortzetting van de economische groei in de tweede helft van het jaar. Het gemiddelde inkomen is de afgelopen 12 maanden met 8% gegroeid, meer dan de prijsstijging van nog geen 7%.

Alles bijeen dus geen onvriendelijk klimaat voor beleggers in zowel aandelen als obligaties. Op de achtergrond blijft echter de twijfel knagen of "Reaganomics" meer is dan een luchtkasteel. Enige zekerheid hieromtrent valt eigenlijk niet voor het einde van dit jaar te verwachten als de discussie over de begroting 1984 op gang begint te komen. Voor die tijd lijkt het risico dat men met de koersen definitief de boot mist, betrekkelijk gering.

Drs. P. J. Henseler is macro-economisch analist voor Noord-Amerika van de Robeco Groep.

Een greep uit de inhoud van

SAFE 4



Tron is de naam van een futuristische Walt Disney productie die anders is dan u ooit op het witte doek heeft gezien. In deze verbijsterend knappe science fiction film worden bestaande opname-technieken gecombineerd met geheel door computers tot leven gewekte beelden tot een fantastisch complex van droom en werkelijkheid.



200 jaar beleggen in de Verenigde Staten.

In het kader van de viering van de bicentennial — het tweehonderdjarig bestaan van de betrekkingen tussen de Verenigde Staten en Nederland — geeft SAFE een overzicht van de financiële belangen die Nederland van begin af aan gehad heeft in de jonge republiek die later onze belangrijkste bondgenoot zou worden.

Het volgende nummer van SAFE verschijnt 15 juli a.s.

Rectificatie: in het artikel "De Solar Challenger" in SAFE 2 is de naam van ingenieur Paul MacCready consequent verkeerd gespeld. Onze excuses daarvoor.

In het "Gesprek" met dr. Albert Winsemius werd gezegd dat de heer Langman president-commissaris is bij de ABN. Dit is onjuist. Mr. drs. H. Langman is lid van de Raad van Bestuur van de ABN.

Verantwoording foto's:

Cover: ABC Press, pag. 3: J.P.D.B., Parijs, Ruud Taal, Transworld Features, pag. 4: ill.: Madelon de Maa, D.E.S. BV, pag. 5/6: Aernout Overbeek, pag. 8: ill. Madelon de Maa, pag. 11: Fourth Estate Press, New York, pag. 12/17: Harold Sund, pag. 18/19: ill. Theo Hendriks, pag. 20/22: Rob List, pag. 24: Transworld Features, pag. 25: ABC Press, pag. 28: Harold Sund, Transworld Features, pag. 30: ill. Tony Oakes, pag. 33: J. D. Beck, pag. 36: ill. Heather Jelts, pag. 38: ABC Press, Transworld Features, pag. 39: Ruud Taal, pag. 41: ABC Press, pag. 44/48: Ruud Taal, pag. 50: Fourth Estate Press, New York, © THORN, Atlas van Stolk, Rotterdam.

Index adverteerders:

pag. 2: BMW, BMW Nederland BV-Den Haag, pag. 7: Johnny Walker, Mühler Besse-Amsterdam, pag. 16: Robeco, pag. 23: Volvo, Volvo Nederland BV-Beesd, pag. 26/27: KLM/American Express-Amsterdam-Schiphol, pag. 29: American Express, American Express-Amsterdam, pag. 34/35: Datsun, Nissan Motor Ned. BV-Lisse, pag. 40: Omega, Van Kinsbergen BV-Purmerend, pag. 42/43: Audi, Pon's Automobielhandel BV-Leusden, pag. 51: Seiko Lassale, Daniels BV-Rotterdam, pag. 52: KLM, KLM Nederland NV-Schiphol.

Dit is dé trots van Seiko.

Op de drempel van haar tweede eeuw toont Seiko het gezicht van morgen: Seiko Lassale.

Uitsluitend ontworpen om het oog van de wereld te strelen. Een smetteloos design omvat de wereldtop in Quartz.

Seiko Lassale; haute couture in horloge-mode.

Gemaakt om bewonderd te worden.

Uiterst dun, elegant tot in de finesses.

Voor dames, voor heren. Een triomfantelijke stap voorwaarts in Seiko's onvermoeibaar streven naar complete perfectie.

SEIKO
LASSALE



Bij frequente zakenreizigers landt KLM desgewenst op de deurmat.

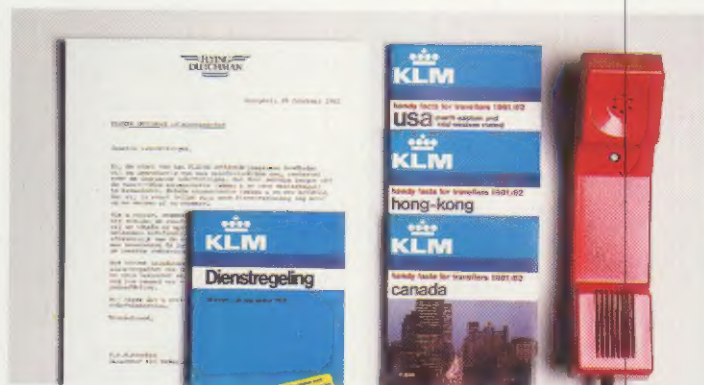
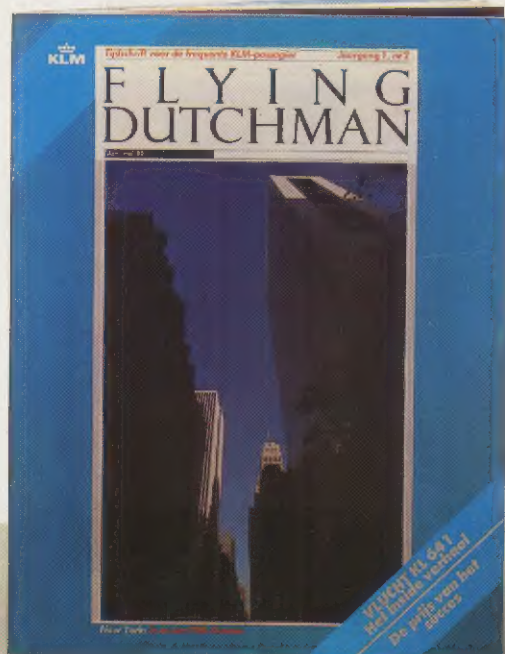
Met name voor de regelmatige zakenreiziger optimaliseert KLM continu haar produkt. Nog betere verbindingen, nog betere service aan boord: Business Class, Royal Class.

Maar daarnaast is 't natuurlijk ook van essentieel belang dat juist die regelmatige reiziger optimaal geïnformeerd blijft.

Daarom is er onlangs een speciaal servicepakket geïntroduceerd voor een ieder die tenminste 4 keer per jaar KLM vliegt: het Flying Dutchman informatie-programma.

1. Flying Dutchman-magazine. Een exclusief, door KLM uitgegeven, en 6x per jaar verschijnend geïllustreerd tijdschrift speciaal geschreven voor de zakenreiziger.

2. Nieuwsbrieven. Actuele informatie



over tarieven, dienstregelingen, congressen en andere mededelingen.

3. Dienstregelingen. Vers van de pers 3x per jaar de nieuwste KLM-dienstregeling.

4. Brochures. Regelmatig ontvangt u documentatie over bestemmingen maar ook over andere onderwerpen die van belang zijn. Een keuzekaart geeft de mogelijkheid tot toegespitste informatie.

5. Speciale telefoonservice. Een directe lijn tussen u en KLM om u in de gelegenheid te stellen wensen ten aanzien van ons produkt kenbaar te maken.

Wilt u ook zo regelmatig, uitvoerig en geheel kosteloos op de hoogte gehouden worden, thuis of op uw zakenadres, vraag dan even uw KLM-agent om een brochure met aanmeldingsformulier.

U kunt ook een briefje met uw naam en adres sturen naar: KLM Nederland, Antwoordnummer 496, 1117 ZL Schiphol-Oost.

Met graag als codevermelding 'Flying Dutchman-SF'

FLYING DUTCHMAN. **KLM**
KLM's informatie-service voor de zakenreiziger.

ROBECO / GROEP

Heer Bokelweg 133
3032 AD Rotterdam

Geachte lezer,

U heeft nu ter kennismaking driemaal gratis het blad SAFE ontvangen. Wij hopen dat het lezen van SAFE u evenveel genoeg heeft gegeven als ons het maken ervan en wij zouden het bijzonder op prijs stellen als u het blad zoudt willen blijven lezen. Helaas, gratis gaat dat niet, dat zult u kunnen billijken.

Er zijn drie manieren waarop u zich van verdere toezending van SAFE kunt verzekeren:

1. Indien u aandelen in één van de Robeco-fondsen bezit kunt u die zonder kosten inbrengen in de Beleggersgiro van de Robeco Groep door uw bank hiertoe opdracht te geven. U profiteert dan van de voordelen die het "beleggen zonder rompslomp" in de Beleggersgiro u biedt. Bij deze "rekeningcourant in aandelen" betaalt u geen bewaarloon, u kunt elke dag vrij over uw tegoed beschikken, u kunt er elk gewenst bedrag aan toevoegen (dus u hoeft geen hele stukken te kopen maar u belegt wat u gespaard heeft), dividenden worden automatisch en zonder kosten herbelegd en dagafschriften houden u van elke mutatie op de hoogte. U heeft dan automatisch een gratis abonnement op SAFE.
2. Indien u nog geen belegger bent, kunt u dat worden door voor minimaal f 100,- deel te nemen in de Beleggersgiro van de Robeco Groep in het fonds van uw keuze. U belegt uw geld op een verantwoorde wijze en bouwt door gespaarde bedragen bij elkaar te storten een kapitaal op. Bovendien profiteert u van alle voordelen die de Beleggersgiro biedt. Ook u ontvangt dan voortaan SAFE gratis.
3. Indien u nog geen aandeelhouder bent in één van de Robeco-fondsen en het u op dit moment ook niet schikt dat te worden, kunt u zich abonneren op SAFE voor slechts f 18,- per jaar (Buiten Europa f 48,-).

SAFE exploreert de fascinerende wereld van het beleggen in al zijn veelkleurige facetten. Het volgt de ontwikkelingen in economie en technologie die ons leven beïnvloeden. SAFE brengt u op de hoogte van zaken die u in andere bladen niet aantreft. Lees dus SAFE - u kunt er alleen maar beter van worden.

Wij ontvangen graag uw antwoord door middel van één van de bijgevoegde antwoordkaarten achter in dit nummer.

Met vriendelijke groet,